

Document d'enregistrement universel 2023

Incluant le rapport financier annuel



**Renault
Group**



2023

Document d'enregistrement universel

Incluant le rapport financier annuel 2023 approuvé par
le Conseil d'administration du 14 février 2024.

Ce Document d'enregistrement universel, incluant le rapport financier annuel, est une reproduction
de la version officielle du Document d'enregistrement universel qui a été établie
en XHTML et est disponible sur le site Internet de Renault Group (www.renaultgroup.com)
(version e-accessible disponible sur le site internet de la Société)



Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 14 mars 2024 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente
au titre du règlement (UE) n° 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission
de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant,
un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est
approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) n° 2017/1129.

Renault Group



« Nous faisons battre le cœur
de l'innovation pour que la mobilité
nous rapproche les uns des autres. »

Sommaire

Message de Jean-Dominique Senard	5
Message de Luca de Meo	7
Gouvernance : Conseil d'administration et Leadership Team	8
Modèle d'affaires	10
Plan stratégique	12
4 marques à l'offensive	15
Chiffres clés	16

1 Présentation générale de Renault Group	19	4 Risque et contrôle	315
1.1 Renault Group	20	RFA 4.1 Dispositif de contrôle et de gestion des risques	316
1.2 Stratégie	26	RFA 4.2 Facteurs de risque pour Renault Group	325
1.3 Activités	32	4.3 Litiges	341
1.4 Recherche & Développement	61		
1.5 Environnement réglementaire	71		
1.6 Évènements post-clôture	79		
2 Développement durable	81	5 Information financière et comptable	345
2.1 Créer une valeur économique, sociale et environnementale	82	RFA 5.1 Rapport d'activité - 2023	346
2.2 Notre engagement environnemental	104	5.2 Comptes et rapports des commissaires aux comptes	364
2.3 Notre engagement social et sociétal	150		
2.4 Éthique et gouvernance	181		
2.5 Plan de vigilance	189	6 Information sur la Société, le capital et l'actionnariat	487
2.6 Annexes	214	6.1 Renseignements à caractère général	488
2.7 Rapport de l'organisme tiers indépendant (tierce partie) sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	231	6.2 Renseignements concernant le capital social - Actionnariat	490
3 Gouvernement d'entreprise	237	6.3 Information sur les titres Renault	496
3.1 Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	238	6.4 Politique d'information des actionnaires et calendrier financier	499
3.2 Rémunération des mandataires sociaux	277		
3.3 Information sur les transactions sur titres des dirigeants	311		
		7 Assemblée générale de Renault S.A. du 16 mai 2024	503
		7.1 Ordre du jour	504
		7.2 Texte des résolutions	505
		8 Informations complémentaires	521
		RFA 8.1 Attestation du responsable du document	522
		8.2 Informations historiques sur les exercices 2021 et 2022	523
		RFA 8.3 Contrôleurs légaux des comptes	524
		8.4 Tables de concordance	526

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme. **RFA**

Message de Jean-Dominique Senard



Jean-Dominique Senard
Président du Conseil d'administration de Renault S.A.

Pour Renault Group et pour l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi, 2023 a été une année de succès. Des résultats exceptionnels ont été obtenus dans un environnement international marqué par la persistance des tensions et fractures géopolitiques, où l'industrie asiatique a su monter en puissance sur le marché électrique, alors que partout dans le monde les mesures protectionnistes se multiplient.

Je voudrais ainsi remercier et féliciter Luca de Meo et ses équipes, artisans de cette remarquable performance. Ma gratitude va également au Conseil d'Administration pour son travail d'écoute, d'analyse, de validation et de soutien aux décisions stratégiques du groupe.

Outre les bénéfices historiques enregistrés en 2023, outre les lancements réussis – je pense notamment à la Clio et au Captur restylés, au Jogger hybride, au Nouvel Espace, à Scenic électrique et aux utilitaires – l'année a été rythmée par la mise en place d'une organisation innovante et agile, qui nous permet de nous spécialiser dans chaque business pour y exceller. L'année 2023 a ainsi été pour Renault Group une véritable année charnière entre la confirmation du redressement et la construction de l'entreprise de demain. Et je ne peux que me réjouir de voir l'actionnariat salarié progresser d'année en année, signe renouvelé de la confiance envers la stratégie du Groupe.

Quant à l'Alliance, la prise de parole de ses dirigeants le 6 décembre 2023 a concrétisé ce que nous avions annoncé quelques mois auparavant : reposant sur ses fondamentaux historiques (60 % des véhicules des trois partenaires utilisent ainsi des plateformes communes), l'Alliance évolue, comme elle l'a fait tout au long de son histoire. Elle fonctionne à plusieurs niveaux, en signant des accords, en partageant des technologies, ou en saisissant des opportunités, comme les nombreux projets que nous avons en Europe, en Inde ou en Amérique du Sud. Et nous sommes heureux que Nissan et Mitsubishi aient l'intention de devenir actionnaires d'Ampère, preuve de la nouvelle dynamique de l'Alliance qui a retrouvé toute sa plénitude.

Après cette année d'accomplissements, la plus grande erreur serait de baisser la garde en 2024. La route vers la transition électrique en Europe ne sera pas de tout repos, de même que notre quête de la valeur sur tous nos marchés internationaux, dans le cadre de notre nouvelle organisation. La pression va s'intensifier, provenant aussi bien de nos concurrents que des grandes puissances et blocs régionaux, qui ont fait du soutien à leur industrie automobile une priorité, en y octroyant des moyens considérables.

Les années qui viennent seront intenses, mais la manière dont l'entreprise a été capable de se redresser en si peu de temps ne peut qu'inspirer la plus grande confiance : en 2019, l'enjeu était d'assurer la pérennité du Groupe et d'éviter l'implosion de l'Alliance ; quatre ans plus tard, Renault Group est redevenu une référence, et l'Alliance a retrouvé son équilibre et sa vigueur. Quel meilleur encouragement pour affronter les défis qui nous attendent !

Aux côtés des administratrices et des administrateurs, j'aurai ainsi à cœur de continuer à agir pour que le Groupe, après avoir confirmé son impressionnante reconquête, poursuive sa route aux avant-postes de la mobilité durable.

“ L'année 2023 a ainsi été pour Renault Group une véritable année charnière entre la confirmation du redressement et la construction de l'entreprise de demain. ”

Message de Luca de Meo



Luca de Meo
Directeur Général de Renault Group

L'année 2023 aura vu Renault Group adopter une nouvelle posture. Il fallait clore le chapitre d'un redressement à la rapidité inédite dans les annales récentes de l'industrie automobile. C'est chose faite ! Trois ans seulement après avoir essuyé des pertes record de 8 milliards d'euro, le Groupe affiche des résultats historiques et une génération de cash à l'avenant.

Nous n'avions cependant pas attendu cela pour passer à l'offensive. Fin 2022, nous avions annoncé le 3^e volet de la Renaulution : la « Révolution ». Disons-le franchement : c'est l'un des plans de réorganisation d'entreprise les plus sophistiqués des 20 dernières années, avec pour objectif de transformer un Groupe fort de 125 ans d'expérience en une entreprise automobile de prochaine génération, conçue pour aller chercher la valeur non plus là où elle était depuis plus d'un siècle mais là où elle sera demain.

Notre philosophie est simple : sur la chaîne de valeur traditionnelle – autour du moteur à combustion interne – bourgeonnent de nouvelles chaînes de valeur, l'électrique, le *software*, l'économie circulaire, le premium, les nouvelles mobilités. D'une discipline unique que nous pratiquions depuis des décennies nous passons à plusieurs sports dans lesquels seuls des athlètes 100 % dédiés peuvent prétendre au podium. C'est pour cela que Renault Group redéploie son module de jeu en cinq équipes compactes et agiles sur chacun des nouveaux sports : Ampere, Mobilize, Alpine, The Future Is NEUTRAL et Horse.

Depuis un an, la mise en œuvre de cette transformation avance déjà au pas de charge. Juillet a vu le démarrage des opérations de Horse et en novembre nous lancions Ampere, notre champion pour l'électrique et le *software*. Ampere est sans doute la réponse la plus ambitieuse et la plus complète de l'industrie européenne aux défis qui nous arrivent de l'ouest, mais aussi maintenant de l'est, car 2023 sera sans doute regardée comme l'année où les Européens ont vraiment pris conscience de la montée en puissance de l'automobile chinoise.

Face à un environnement de plus en plus exigeant, les deux premiers volets du plan Renaulution – Résurrection et Rénovation – restent plus que jamais le moteur indispensable de la résilience et de la puissance de conquête du Groupe. Un moteur que nous continuons à renforcer. Du côté de la Résurrection, nous avons par exemple réduit le point mort de 50% depuis 2020. Sur le versant de la Rénovation, 2024 sera une année décisive, avec 10 lancements, un record historique !

Refaire de Renault l'un des lieux où s'invente l'automobile de demain était une nécessité impérieuse. Dans un monde où volatilités technologique, réglementaire, géopolitique et volatilité des prix se cumulent en une combinatoire infernale, cultiver notre agilité stratégique et notre capacité d'innovation à tous les étages de l'entreprise dépasse en importance la course à l'échelle et à l'efficience, traditionnel mantra de notre industrie.

Le même mot d'ordre a d'ailleurs dicté la refondation de notre Alliance avec Nissan et Mitsubishi : une collaboration qui ouvre désormais pleinement les marges de manœuvre des trois partenaires tout en mettant au centre l'identification et la mise en œuvre de projets business, nés sur le terrain.

Aucune illusion n'est aujourd'hui permise. Entre guerre des prix, instabilité économique et géopolitique persistante et contexte de marché détérioré en Europe, 2024 sera tout sauf une promenade de santé. Et c'est dès maintenant que nous devons anticiper le cours que les mouvements tectoniques actuels vont continuer de prendre dans les années à venir, en continuant d'adapter notre approche de la chaîne de valeur automobile et, de plus en plus, de terrains de jeu adjacents. La valeur se déplace ? Nous allons la suivre ! Au milieu de tout cela, une chose est sûre : Renault est revenu dans le peloton de tête de ceux qui ont aujourd'hui la capacité de faire l'automobile de demain.

**“ Refaire de Renault
l'un des lieux où
s'invente l'automobile
de demain ! ”**

Gouvernance : Conseil d'administration

Présentation du Conseil d'administration au 1^{er} mars 2024



* Administrateur référent

Les Comités spécialisés

Comité de la Gouvernance et des Rémunerations

4 membres

66,7 %

Indépendance⁽²⁾

Comité de l'Audit et des Risques

6 membres

60 %

Indépendance⁽²⁾

Comité de la Stratégie et du Développement Durable

6 membres

50 %

Indépendance⁽²⁾

(1) Hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires, mais incluant M. Jean-Dominique Senard.

(2) Hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires.

Leadership Team

Présentation du Leadership Team au 1^{er} mars 2024



- 1. **DE MEO Luca**, Directeur Général de Renault Group, Directeur Général Ampere
- 2. **CAMBOLIVE Fabrice**, Directeur général de la marque Renault
- 3. **CAU Stéphanie**, Directrice Communication, Renault Group
- 4. **CHARVET Thierry**, Directeur Industrie et Qualité, Renault Group
- 5. **DEFICCHY Gianluca**, Directeur général de la marque Mobilize ; Président du conseil d'administration de RCI Banque S.A.
- 6. **DE PELLEPORT Quitterie**, Directrice Juridique, Renault Group
- 7. **HAAK Guido**, Directeur Programme, Renault Group
- 8. **KRIEF Philippe**, Directeur général de la marque Alpine ; Directeur général d'Alpine Racing S.A.S. & Président d'Alpine Racing Ltd
- 9. **LE BORGNE Gilles**, Directeur de la Technologie, Renault Group
- 10. **LE VOT Denis**, Directeur général de la marque Dacia et Directeur Supply Chain, Renault Group
- 11. **PIETON Thierry**, Directeur Financier, Renault Group
- 12. **PROVOST François**, Directeur des Achats, des Partenariats & des Affaires Publiques, Renault Group
- 13. **RECASENS Josep-Maria**, Directeur de la Stratégie, Renault Group
- 14. **ROGER François**, Directeur des Ressources Humaines, de l'Environnement de travail et de l'Organisation, Renault Group
- 15. **SARLAT-DEPOTTE Véronique**, Secrétaire Générale de la Transformation Alliance
- 16. **THOMASSON Céleste**, Directrice de l'Audit et des Risques, Renault Group
- 17. **VAN DEN ACKER Laurens**, Directeur Design, Renault Group
- 18. **VINCENT Frédéric**, Directeur des Systèmes et Technologies d'Information / Digital, Renault Group

Les deux Comités



Nos Ressources



Humaines

105 497 femmes et hommes qui contribuent aux résultats de Renault Group dans plus de **+ 194** entités, réparties dans **33** pays

Voir chapitre

2.3.2.2



Financières

30,6 Md€ de capitaux propres
66,5 Md€ de capitaux empruntés

5.2.2

Répartition du capital :

1,80 % en auto-détention,
15,01 % État français,
15,00 % Nissan,
5,07 % salariés,
63,12 % public



Intellectuelles

14 500 brevets en portefeuille
2 240 M€ dépensé en R&D
(4,3 % du chiffre d'affaires)
5 nouvelles académies regroupées au sein de ReKnow University
1 LAB dédié à la sécurité routière
1 institut de recherche dédié à la mobilité durable

1.4.2.6

1.4

2.4.2.2.2

2.3.1.2

2.3.1.1



Industrielles

34 sites de production
Refactory – Premier site européen dédié à l'économie circulaire de la mobilité

1.3.1.4

2.2.2.2



Sociales et relationnelles

2 235 345 véhicules vendus aux clients

1.3.1

Modèle d'affaires DPEF-A

Données au 31 décembre 2023

Forts de notre expertise unique en terme complémentarité de nos 4 marques Renault, Business Units (BU) pour concevoir, développer, de mobilité durables et innovantes pour nos

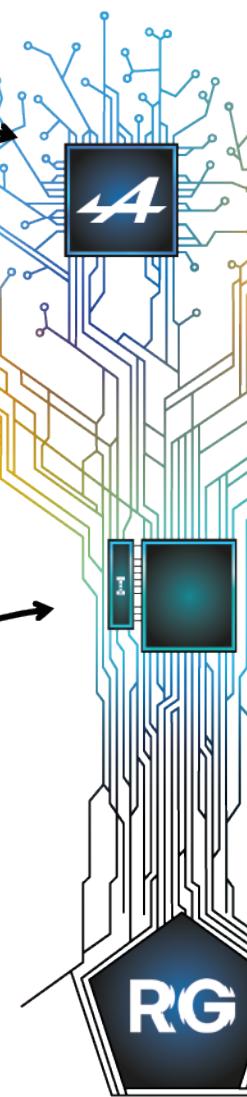
Avec le plan Renaulution, Renault Group a dans un premier temps

Renault Group a ouvert le 3^e chapitre de son plan et opère sa valeur qui émergent de la transformation de l'industrie de software, services des nouvelles mobilités, économie circulaire,

ALPINE
Une marque exclusive, zéro-émission et mondiale, avec la course automobile pour ADN

AMPERE
Le 1^{er} « pure player » électrique et software

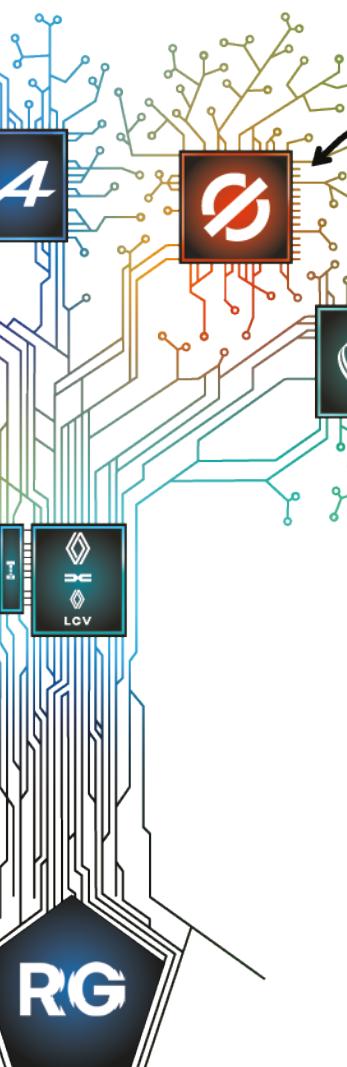
POWER
Les véhicules thermiques et hybrides innovants à faibles émissions sous les marques Renault, Dacia et Renault LCV (véhicules utilitaires légers)



d'électrification, nous nous appuyons sur la Dacia, Alpine et Mobilize, organisées en produire, distribuer et financer des solutions clients.

fait évoluer son organisation vers une structure par marque.

Révolution en concentrant ses ressources sur les chaînes de l'automobile et de la mobilité : véhicule électrique (VE), en plus des véhicules thermiques et hybrides.



MOBILIZE
Une marque dédiée au marché des nouvelles mobilités, de l'énergie et des services de données

The Future Is NEUTRAL
La 1^{re} entreprise de l'industrie automobile consacrée à l'économie circulaire 360°

Notre création de valeur en 2023

Voir chapitre

Croissance des ventes de véhicules électrifiés

2.3.1.1

La gamme E-Tech (électrique et hybride) représente **40 %** des ventes de véhicules particuliers Renault en Europe en 2023

+ 360 000 véhicules électrifiés Renault et Dacia vendus en 2023

Impact environnemental réduit

2.2

41,2 teqCO₂ par véhicule produit
(-10% comparé à 2019)

Décarbonation des sites industriels : contrat avec Cormec Energia pour fourniture d'électricité photovoltaïque au Brésil

Objectifs CAFE 2022 atteints (en cycle WLTP)

Partenariat stratégique avec Arverne, géothermie, lithium bas carbone pour batteries

28 sites ayant bénéficié d'un diagnostic biodiversité avec un bureau d'étude

Innovations au service du client et de sa sécurité

2.3.1.2

Programme Human First :

+ de 36 ADAS et 60 équipements liés à la sécurité proposés sur la gamme Renault, dont l'installation systématique en usine du QRescue

+ de 5 000 pompiers formés dans 19 pays

Attention portée aux collaborateurs

2.3.2

27,2 % de femmes dans le top 11 000

23,6 % de femmes dans le top 4 000

Objectif de suppression de l'écart salarial hommes-femmes d'ici à 2025

+ de 20 000 collaborateurs formés par ReKnow University depuis sa création en 2021 (10 368 en 2023)

Taux de fréquence accidents sur le lieu de travail :

1,41 (vs 1,7 en 2022)

Taux de gravité : **0,085**

Impact positif sur la société

2.3.3

7 fondations dans le monde

350 garages solidaires (+20 vs 2022)

3 000 personnes ont bénéficié d'un véhicule dans le cadre du programme de mobilité solidaire en achat ou location avec option d'achat (dont 1000 en 2023)

34 partenaires soutenus par la fondation d'entreprise Renault Group

+ de 4 200 accompagnées sur la thématique de l'insertion par l'emploi en France (dont 32 % sont des femmes)

+ de 21 000 personnes au cumul (monde) depuis 2021

Valeur financière créée

5.1

52,4 Md€ chiffre d'affaires Groupe (+13,1 % vs 2022)



Plan Stratégique

Du volume à la création de valeur

Un plan en 3 phases en parallèle qui permettra de restaurer la compétitivité en :

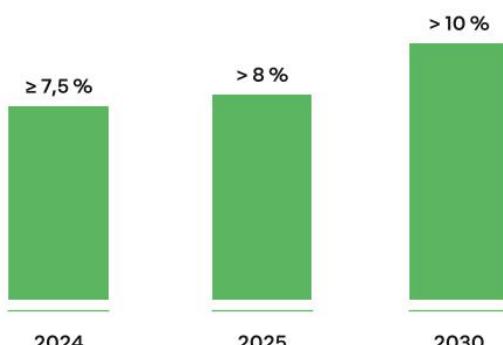
- améliorant l'efficacité des fonctions et en adoptant une discipline stricte en matière de coûts ;
- bénéficiant des atouts industriels et du leadership électrique du Groupe en Europe ;
- s'appuyant sur la maîtrise technologique de l'Alliance pour renforcer son efficacité ;
- allant plus loin dans les services de données, de mobilité et d'énergie ;
- s'appuyant sur 5 « business » spécialisés sur les nouvelles chaînes de valeur pour devenir un groupe automobile de prochaine génération. Cette organisation a été mise en œuvre en 2023.



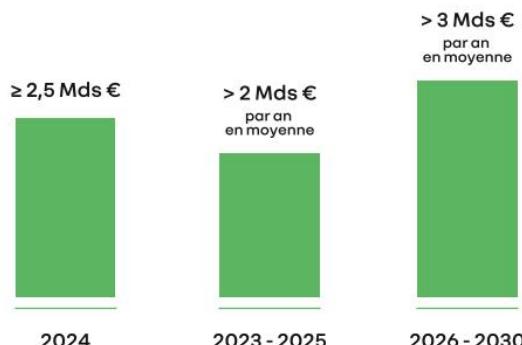
De nouveaux objectifs financiers*

Perspectives financières : vers de nouveaux sommets !

Marge opérationnelle



Free cash flow⁽¹⁾



- R&D/Capex : maximum 8 % du CA sur 2022-2030 ;
- Mobilize Financial Services : dividende supérieur à 500 M€ par an en moyenne.

(Sous réserve des approbations réglementaires et du Conseil d'administration de Mobilize FS)

ROCE (rendement sur les capitaux employés) : supérieur à 30 % dès 2025

* L'atteinte des résultats en 2023 est détaillée dans le rapport d'activité au chapitre 5.1 de ce Document.

Engagement et ambition basés sur les standards d'émissions connus à date.

(1) free cash flow opérationnel du secteur automobile : flux de trésorerie après intérêts et impôts (hors dividendes reçus de sociétés cotées en bourse) moins investissements corporels et incorporels nets de cessions +/- variation du besoin en fonds de roulement.

(2) ROCE = Marge opérationnelle automobile (1 - taux d'imposition moyen) / (PP&E + actifs incorporels + actifs financiers - investissements dans RCI/Nissan + besoin en fonds de roulement).



Résurrection

La phase Résurrection de notre plan est terminée.

Dès 2022, Renault Group a atteint sa cible de profitabilité initialement prévue en 2025.

Renault Group a généré 2,1 Md€ de *free cash flow* en 2022 ; soit 3 milliards de *free cash flow* cumulé entre 2021 et 2022. Renault Group a généré 3 milliards de *free cash flow* au cours de l'exercice 2023.

Les dépenses de R&D Capex sont restées contenues sous les 8 % du chiffre d'affaires.

Résurrection

est atteinte presque 3 ans en avance

Perspectives initiales	> 5 % Marge opérationnelle du Groupe en 2025	~3 Md€ FCF auto opérationnel cumulé 2021-23	8-9 % CAPEX R&D (% CA) sur 2021-23
Réalisations	2022 3 ans en avance	2022 presque 1 an en avance	8-9 % depuis 2021

Rénovation

La phase Rénovation, phase liée à l'introduction sur le marché d'une nouvelle gamme de produits, est aujourd'hui bien lancée.

Renault Group lancera sur le marché 25 nouveaux véhicules entre 2022 et 2025, sur les segments les plus profitables et pertinents. 50 % de ces lancements se feront dans le segment C et au-dessus, 50 % seront des véhicules 100 % électriques.

Révolution

En avance significative sur ses objectifs initiaux, Renault Group a ouvert fin 2022 le troisième chapitre du plan Renault : la Révolution.

Les principes directeurs de cette approche centrée sur la valeur et écosystémique sont les suivants :

- Focus stratégique ;
 - Efficacité ;
 - Allocation optimisée du capital ;
 - Sélection des meilleurs partenaires ;
 - « Asset-light »⁽¹⁾ par conception.

Renault Group opère sa propre Révolution en créant « 5 business » ciblés, avec des équipes spécialisées, chacun construit sur un ensemble homogène de technologies, avec sa gouvernance et son compte de résultat dédiés.

Ces « business » sont les suivants :

- **Ampere** : le 1^{er} « *pure player* » électrique et *software* né de la transformation d'un constructeur automobile traditionnel;
 - **Alpine** : une marque exclusive, zéro-émission et mondiale, avec la course automobile pour ADN. Un modèle *asset-light* unique, combiné à des technologies propriétaires ;
 - **Mobilize** : construit autour d'une captive financière de premier ordre pour adresser le marché des nouvelles mobilités, de l'énergie et des services de données ;
 - **The Future Is NEUTRAL** : la 1^{re} entreprise de l'industrie automobile consacrée à l'économie circulaire à 360° : de la boucle fermée des matériaux au recyclage des batteries ;
 - **Power** : le cœur de métier traditionnel de Renault Group continuera à développer des véhicules thermiques et hybrides innovants à faibles émissions sous les marques Renault, Dacia et Renault VUL (véhicules utilitaires légers), chacune avec son organisation et sa gouvernance dédiées.

Le plan Renaulution ouvre une nouvelle ère pour le Groupe : il garantira la rentabilité durable de l'entreprise et le respect de son engagement de neutralité carbone en Europe en 2040 et dans le monde d'ici 2050.

Notre ambition : construire l'entreprise automobile de prochaine génération.

Luca de Meo

(1) Structure légère.

Avancement du plan stratégique

En 2023, Le Groupe Renault a détourné deux nouvelles entités **Horse** et **Ampere** conformément aux annonces faites en novembre 2022 lors du lancement du 3^{ème} chapitre de la stratégie Renaulution.



Ainsi, le 1^{er} juillet 2023 a été lancé **Horse**, entreprise leader du développement, de la production et de la fourniture de groupes motopropulseurs hybrides et thermiques de nouvelle génération à faibles émissions.

Horse rassemble le savoir-faire industriel et les actifs de Renault Group dans le domaine des groupes motopropulseurs hybrides et à faibles émissions. Dès sa création, **Horse** compte 8 usines de fabrication de moteurs et de transmissions mécaniques et 3 centres de recherche et développement. **Horse**, dont le siège se situe à Madrid (Espagne), est implanté dans 7 pays (Argentine, Brésil, Chili, Espagne, Portugal, Roumanie et Turquie).

Le 11 juillet 2023, Renault Group et Geely ont annoncé la signature d'un accord engageant de coentreprise 50/50 visant à créer une nouvelle entreprise de moteurs et de transmissions afin de devenir le leader mondial pour développer, produire et fournir les meilleurs groupes motopropulseurs hybrides et thermiques de pointe.

Ampere en bref

La finalisation de la transaction permettra la déconsolidation de **Horse**. Des discussions sont en cours avec Aramco qui a manifesté son intérêt pour entrer au capital de Horse.



Le 15 novembre 2023, à l'occasion d'un Capital Market Day, Renault Group a présenté **Ampere**, *pure player* du véhicule électrique et du software, qui développe, fabrique et commercialise des véhicules particuliers électriques sous la marque Renault pour le marché européen.

Après un détournage réalisé avec succès le 1^{er} novembre 2023, Ampere est ainsi devenu une entreprise autonome et le premier *pure player* électrique et software européen.

Agile, à l'échelle et performant							
Forte croissance		Risque limité			Unique		
1. Un marché européen du VE en forte croissance (~25 % CAGR 2023-30)	2. Une gamme de produits attractive avec 7 véhicules	3. Une approche horizontale unique sur la chaîne de valeur VE & software	4. Un écosystème industriel compétitif Feuille de route claire de réduction des coûts de 40 %	5. Agile et largement investi à l'échelle dès le 1 ^{er} jour	6. #1 ESG rating industrie auto monde ¹ Top 6 % toutes industries (Sustainalytics)	7. Seul <i>pure player</i> VE L'Europe pour l'Europe	
Profil financier robuste, risque limité, objectif de rendements élevés							
>30 % de croissance du chiffre d'affaires (CAGR 2023-2031)	~1 M de véhicules en 2031	Marge opérationnelle À l'équilibre en 2025 10 %+ à partir de 2030	80 % des investissements déjà réalisés pour les 4 premiers modèles	Free cash-flow À l'équilibre en 2025 >80 % de taux de conversion en 2031 ²	c. 700 000 VE déjà vendus par Renault Group	Développement d'un écosystème compact	

Dans le cadre de son projet **Flexis**, une famille révolutionnaire de véhicules utilitaires, électriques et définis autour du software, qui sera lancée à partir de 2026, Renault Group a annoncé en octobre 2023, la création d'une nouvelle coentreprise avec le groupe Volvo dans laquelle ils détiendront dans un premier temps des participations respectives de 50-50, en investissant chacun 300 millions d'euros au cours des trois prochaines années.

Cette coentreprise bénéficiera notamment de l'expertise de Renault dans l'électrification et le software, et de l'expertise de Volvo dans les services pour les véhicules industriels et sa connaissance du marché américain. Les deux groupes se sont lancés dans la recherche de partenaires commerciaux et d'investissement.

CMA CGM, leader logistique mondial sur tous les segments de la chaîne d'approvisionnement, a déjà signifié son intérêt et signé une lettre d'intention non engageante pour rejoindre le projet. Il prévoit d'investir 120 millions d'euros. Grâce à ce partenariat, les coûts de développement seront partagés, permettant une baisse significative des coûts, et la couverture des clients sera maximisée.

La coentreprise devrait commencer à opérer au début de l'année 2024, en fonction de l'achèvement de tous les processus d'approbation réglementaire. L'entrée ultérieure de CMA CGM dans la société est également soumise à l'achèvement du processus d'approbation réglementaire.

¹ Se réfère aux entreprises du sous-secteur de l'automobile évaluées dans le cadre d'un modèle complet.

² Free cash-flow en % de la marge opérationnelle.

Renault Group

4 marques à l'offensive

Renault Group

Renault
La Nouvelle vague



1548 748 véhicules vendus

dont **99 975** véhicules électriques

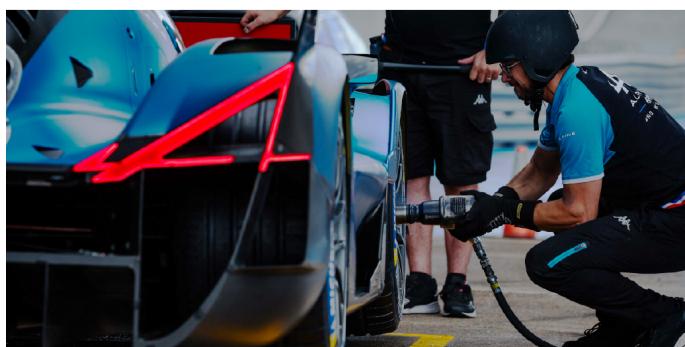


Marque historique de la mobilité, pionnier de l'électrique en Europe, Renault développe depuis toujours des véhicules innovants. Avec le plan stratégique « Renaulution », la marque dessine une transformation ambitieuse et génératrice de valeur. Renault évolue ainsi vers une gamme encore plus compétitive, équilibrée et électrifiée. Elle entend incarner la modernité et l'innovation dans les services technologiques, énergétiques et de mobilité – dans l'industrie automobile et au-delà.

Alpine
La marque à la pointe de l'innovation sportive



4 328 véhicules vendus



Fondée en 1955 par Jean Rédélé, Alpine s'est affirmée au fil des ans avec ses voitures de sport à la française. En 2021, la Business Unit Alpine est créée et devient la marque de Renault Group dédiée à la sportivité automobile, tant pour les voitures de série que pour la compétition (Formule 1, Endurance, Rallye, E-Sport, ...). Elle bénéficie de l'héritage et du savoir-faire de son usine historique de Dieppe, ainsi que de la maîtrise de l'ingénierie des équipes d'Alpine Racing et d'Alpine Cars. La marque proposera prochainement une gamme composée de modèles 100 % électriques, sportifs et exclusifs, dont l'A290 en 2024, premier modèle du « Dream Garage ».

Dacia
L'essentiel, simplement



658 321 véhicules vendus

dont **61 900** véhicules électriques



Née en 1968 puis relancée par Renault Group en 2004 dans toute l'Europe et les pays du bassin méditerranéen, Dacia a toujours proposé des voitures offrant le meilleur rapport valeur / prix, en redéfinissant constamment ce qui est essentiel. Les quatre modèles piliers de la marque, Sandero, Duster, Spring et Jogger, sont devenus des références sur le marché. Présente dans 44 pays, Dacia a vendu plus de 8 millions de véhicules depuis 2004.

Mobilize
Au-delà de l'automobile



600 000 points de charge en Europe avec
Mobilize Charge / Business Pass



Mobilize, la marque de Renault Group dédiée aux nouvelles mobilités, propose un large éventail de services autour du véhicule grâce à une plateforme technologique intégrée : financement, assurance, paiements, gestion de flottes, énergie, maintenance et reconditionnement. Construite autour d'écosystèmes ouverts, Mobilize encourage une transition énergétique durable, conformément à l'objectif de Renault Group d'atteindre la neutralité carbone en 2040 en Europe, et à son ambition de développer la valeur de l'économie circulaire.

Chiffres Clés



2 235 345
véhicules vendus dans le monde
dont **28,4 %** de véhicules « Green market » en Europe

Chiffre d'affaires
(en milliards d'euros)

52,4

Résultat net
(en milliards d'euros)

2,3

Marge opérationnelle Groupe
(en milliards d'euros)

4,1 (7,9 % du CA)

Évolution de la marge opérationnelle

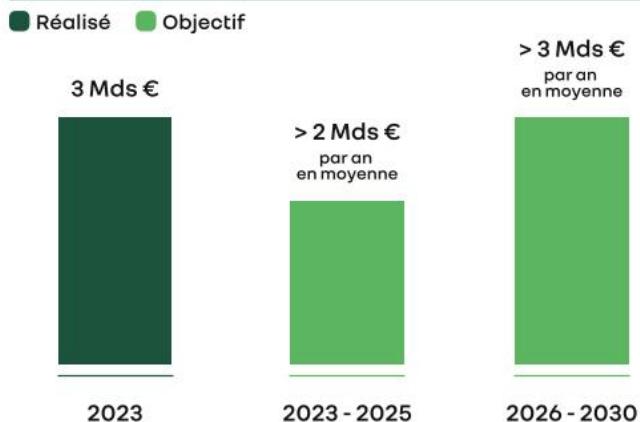
M€	
2022 ⁽¹⁾	2 570 (5,5 % du CA)
2023	4 117 (7,9 % du CA)

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023.

Position nette de liquidité de l'automobile

M€	
2022	+ 549
2023	+ 3 724

Free Cash Flow



105 497
collaborateurs

+ de 100
partenaires stratégiques



Une présence dans
33 pays

14 500
brevets en portefeuille

En 2024, l'offensive produit avec 10 lancements⁽¹⁾ et l'accélération de la réduction des coûts seront les leviers de la performance opérationnelle et de la forte génération de cash. Renault Group vise pour 2024 :

- Une marge opérationnelle du Groupe $\geq 7,5 \%$
- Un free cash-flow $\geq 2,5 \text{ Mds} \text{ €}$

Dividende⁽²⁾

- 1,85 € par action

(1) 10 lancements de nouveaux véhicules en 2024, sans compter Renault Duster (hors Europe) et restylage de Captur.

(2) Dividende proposé au titre de l'exercice 2023, intégralement en numéraire, et soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires le 16 mai 2024.

Notations financières

évolution par rapport à l'année précédente⁽¹⁾

S&P Global	BBB+/Stable vs. BBB+/Négative	↗
Moody's	Ba1/Stable vs. Ba2/Stable	↗
R&I	A-/Stable vs. A-/Négative	↗
JCR	A-/Stable (inchangée)	→

(1) Au 31 décembre 2023 par comparaison au 31 décembre 2022.



Empreinte carbone par véhicule

41,2 teq CO₂ par véhicule produit (-10 % vs 2019)
Objectif net zéro carbone en Europe en 2040, dans le monde en 2050



Objectifs CAFE atteints (en cycle WLTP)*

* Consolidation et officialisation de ces résultats début 2024 par la Commission Européenne

Refactory

34 000 véhicules
d'occasion reconditionnés
à la Refactory de Flins



87 % = objectifs de **valorisation des déchets** atteints

(Hors déchets métalliques, déjà valorisés à près de 100 %)

HF1 human first program

safety by Renault

70 % des causes d'accident de la route couvertes par les technologies « Safety Coach »

Refactory

Caremakers Invest en 2022 :
24 000 personnes
en situation de vulnérabilité
ont eu un meilleur accès à la mobilité

ReKnow University

Depuis 2021, plus de
20 629 personnes
formées depuis sa création 2021
(10 368 en 2023)

Renaulution Shareplan

Les salariés détiennent environ
5,25 % du capital de Renault SA.
Objectif : atteindre **10 %** d'ici à 2030.



**Renault
Group**

AVSIMULATION

« ROADS, nouveau simulateur
de conduite immersive de pointe
de Renault Group »

1 Présentation générale de Renault Group

1.1	Renault Group	20	1.4.3	Transitions numérique et énergétique : un défi pour l'innovation	66	
1.1.1	Raison d'Être	20	1.4.4	Zoom sur quelques concepts, prototypes et démonstrateurs de 2023	68	
1.1.2	Organisation du Groupe	21				
1.1.3	Historique	24				
1.2	Stratégie	26	1.5	Environnement réglementaire	71	
1.2.1	Marché de l'Automobile	26	1.5.1	Réglementation en matière de construction automobile	71	
1.2.2	Stratégie et objectifs	26	1.5.2	Réglementation en matière environnementale	74	
1.3	Activités	32	1.5.3	Réglementation européenne applicable aux activités de distribution de véhicules neufs et de pièces de rechange	76	
1.3.1	Automobile	33	1.5.4	Réglementation en matière de dessins et modèles communautaires	77	
1.3.2	Financements et services de mobilité	47	1.5.5	Réglementation en matière bancaire	77	
1.3.3	Alliance Renault- Nissan- Mitsubishi	53				
1.3.4	Partenariats et coopérations	57				
RFA	1.4	Recherche & Développement	61	1.6	Évènements post-clôture	79
1.4.1	Recherche et Ingénierie Avancée	61				
1.4.2	Leviers de performance de l'innovation	62				

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme. **RFA**

Renault Group dans le monde données à fin 2023

+ 194 entités
33 pays

105 497 collaborateurs

52,4 (en milliards d'€)
chiffre d'affaires



Renault Group

Présentation générale de Renault Group

1.1 Renault Group

1.1.1 Raison d'Être

« Nous faisons battre le cœur de l'innovation pour que la mobilité nous rapproche les uns des autres »

Renault Group a dévoilé en avril 2021 sa Raison d'Être, qui exprime l'ambition et le sens du projet collectif du Groupe dans le monde au service de ses clients et de l'ensemble de ses parties prenantes.

Notre Raison d'Être est au fondement de tout : de nos valeurs, de notre plan stratégique, de nos orientations en termes de responsabilité sociale et environnementale.

« La Raison d'Être, c'est à la fois les racines et l'étoile polaire de l'entreprise. Les racines, qui donnent sa stabilité et sa profondeur à l'entreprise, et l'étoile polaire, ce futur désirable vers lequel convergent toutes les énergies ».

Jean-Dominique Senard

Président du Conseil d'administration de Renault S.A.

Nous croyons au progrès responsable et respectueux de chacun.

Depuis 1898, notre histoire est écrite par des passionnés, qui conçoivent des véhicules innovants et ancrés dans la culture populaire pour accompagner nos vies. Parce que la mobilité est une source d'épanouissement et de liberté, nous voulons contribuer au progrès qu'elle rend possible. Cette liberté de mouvement est compatible avec la préservation de la planète. Nous agissons donc pour participer au mieux-vivre et limiter notre impact sur le climat et les ressources. Nous nous attachons, nous aussi, à progresser, pour que la mobilité en toute sécurité soit mieux partagée.

Nous sommes audacieux et abordons le futur avec optimisme.

Chez nous, chacun peut trouver sa place, et participer à une aventure collective. Attachés à notre diversité comme à nos racines françaises, notre présence internationale nous apporte une grande ouverture sur le monde. Nous sommes forts de notre Alliance et des relations solides construites avec nos partenaires. Nous faisons battre le cœur de l'innovation pour créer de la valeur et anticiper les besoins de mobilité.

1.1.2 Organisation du Groupe

01

1.1.2.1 Les principales filiales

Renault s.a.s.

122/122 bis, avenue du Général Leclerc 92100 Boulogne-Billancourt (France)

Filiale à 100 % de Renault.

Activité : Renault s.a.s. a notamment pour objet principal l'étude, la construction, le négoce, la réparation, l'entretien et la location de véhicules automobiles et en particulier industriels, utilitaires ou de tourisme, l'étude et la fabrication de toutes pièces ou équipements utilisés pour la construction ou la circulation de véhicules, la prestation de tous services relatifs à ces activités et plus généralement toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, se rattachant directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'un quelconque des objets précités (article 3 des statuts).

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2023 : 50 708 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2023 : 16 729 personnes.

RCI Banque S.A.

15 rue d'Uzes 75 002 Paris (France)

Participation à 100 % de Renault s.a.s.

Activité : holding des sociétés de financement des ventes et de services d'assistance à la clientèle des constructeurs Renault et Nissan, principalement en Europe ; financement des stocks de véhicules et pièces de rechange des constructeurs Renault et Nissan Europe.

Montant net financé en 2023 : 21,2 milliards d'euros.

Total du bilan (consolidé) au 31 décembre 2023 : 65 196 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2023 : 4 390 personnes.

Renault Retail Group

2, avenue Denis Papin 92142 Clamart Cedex (France)

Participation à 100 % de Renault s.a.s.

Activité : négoce, réparation, entretien et location de véhicules de tourisme ou utilitaires. 49 établissements sur le territoire national.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2023 : 3 138 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2023 : 2 717 personnes.

Renault España S.A.

Avda. de Madrid, 72 47008 Valladolid (Espagne)

Participation à 99,78 % de Renault s.a.s.

Activité : fabrication de véhicules Renault.

Usines : Valladolid, Palencia et Séville.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2023 : 6 910 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2023 : 6 197 personnes.

Renault Deutschland AG

Renault-Nissan Strasse 6-10 50321 Brühl (Allemagne)

Participation à 60 % de Renault s.a.s. et 40 % de Renault Group b.v.

Activité : commercialisation de véhicules Renault et Dacia.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2023 : 3 585 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2023 : 367 personnes.

Renault Italia S.p.A.

Via Tiburtina n. 1159 00156 Roma (Italie)

Participation à 100 % de Renault s.a.s.

Activité : commercialisation de véhicules Renault et Dacia.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2023 : 3 503 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2023 : 216 personnes.

Renault Finance S.A

48, avenue de Rhodanie 1007 Lausanne (Suisse)

Participation à 100 % de Renault s.a.s.

Activité : exécution des opérations de marché (change, taux d'intérêt et couvertures financières sur métaux industriels) de Renault et de Nissan, opérations interbancaires pour compte propre.

Total du bilan (consolidé) au 31 décembre 2023 : 8 963 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2023 : 32 personnes.

Renault Tanger Exploitation

Zone Franche de Melloussa 1, Commune de Melloussa, Province Fahs Anjra, Tanger (Maroc)

Participation à 100 % du Groupe Renault.

Activité : étude et fabrication de véhicules Renault.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2023 : 3 681 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2023 : 6 336 personnes.

Oyak-Renault Otomobil Fabrikaları

Fatih Sultan Mehmet Mahallesi, Balkan Caddesi, No:47, 34770 Umraniye Istanbul (Turquie)

Participation à 51 % du Groupe Renault.

Activité : assemblage et fabrication de véhicules Renault.

Usine : Bursa.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2023 : 4 372 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2023 : 5 288 personnes.

SC Automobile Dacia SA

Str. Uzinei nr 1115400 Mioveni, département d'Arges (Roumanie)

Participation à 99,43 % de Renault.

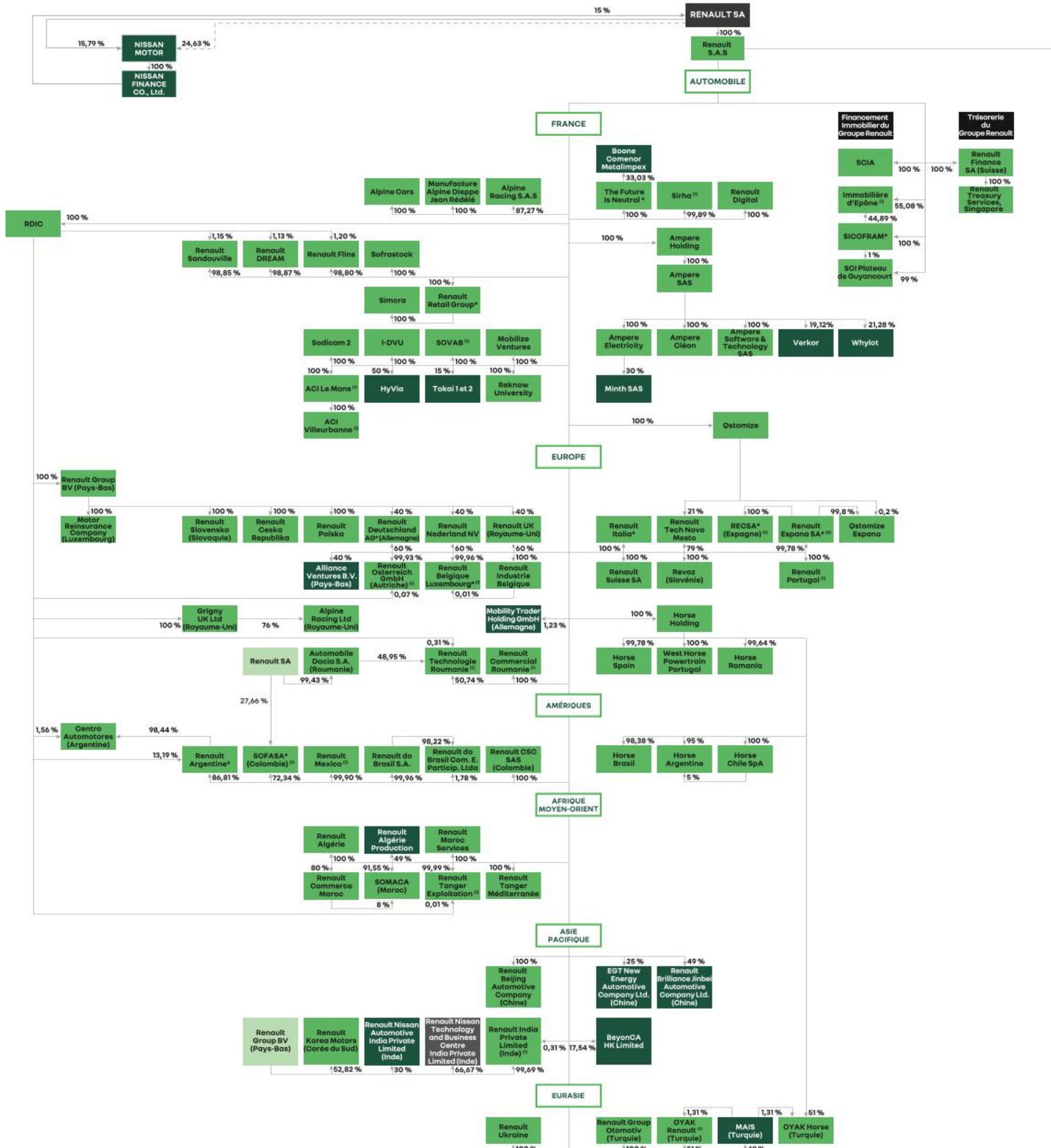
Activité : fabrication et commercialisation de véhicules Renault et Dacia.

Usine : Mioveni

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2023 : 5 235 millions d'euros.

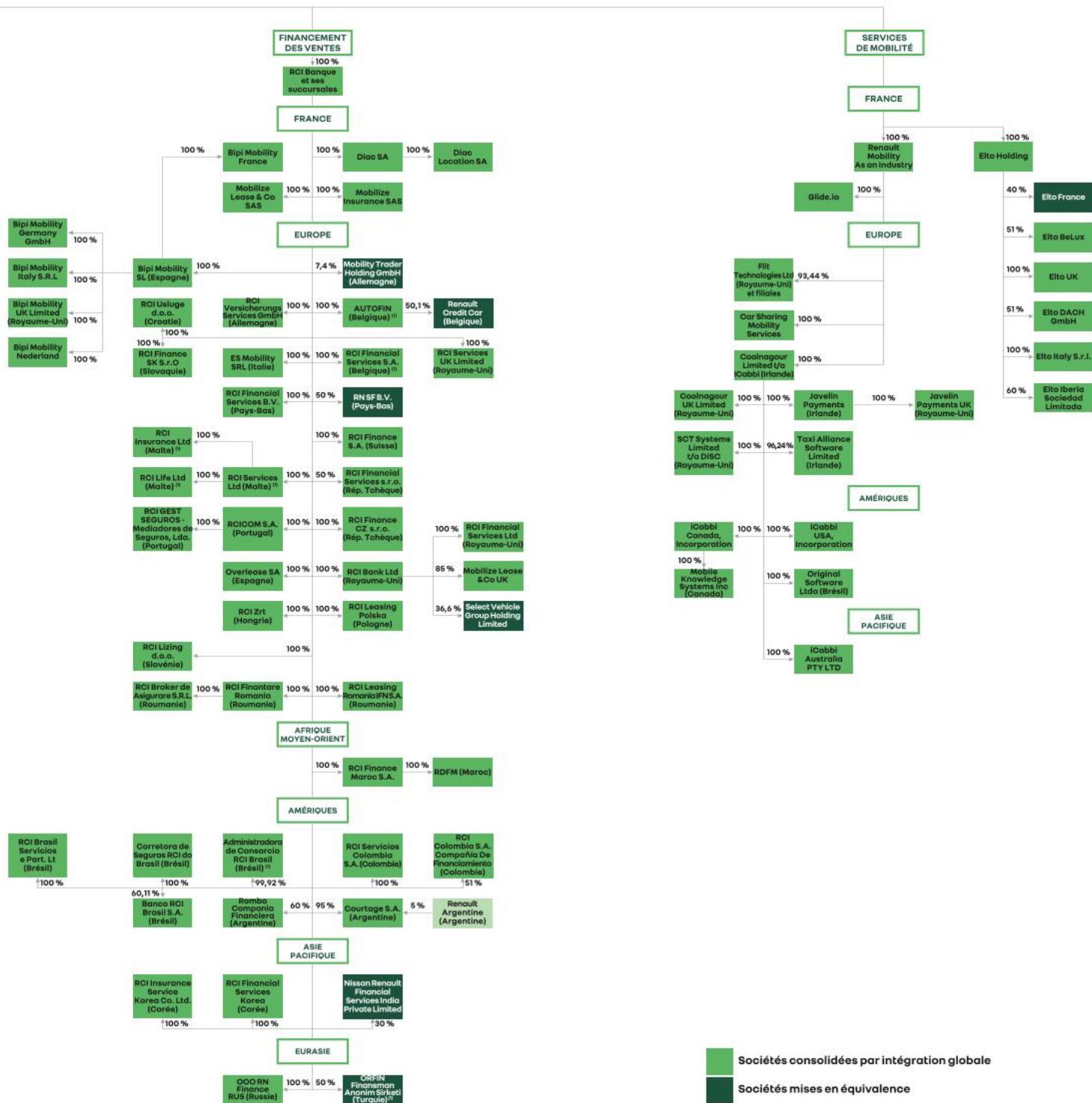
Effectifs au 31 décembre 2023 : 11 023 personnes.

1.1.2.2 L'organigramme détaillé consolidé du Groupe au 31 décembre 2023



Présentation générale de Renault Group

01



Sociétés consolidées par intégration globale

Sociétés mises en équivalence

Sociétés consolidées suivant le pourcentage d'intérêt de chaque élément de bilan et de compte de résultat

* et filiales.

Les pourcentages correspondent aux pourcentages de détention du capital. Il est rappelé que ceux-ci peuvent diverger des pourcentages d'intérêt.

(1) Participations inférieures à 1% détenues par d'autres filiales.

(2) Participations inférieures à 1% détenues par des tiers.

1.1.3 Historique

1898

Création de la société Renault Frères.

1945

Nationalisée, l'entreprise devient la **Régie Nationale des Usines Renault** et concentre sa production sur la 4 CV.



1972

Lancement de Renault 5 : **un des plus grands succès commerciaux du Groupe.**



1984

Lancement de Renault Espace : **le premier monospace de l'histoire.**

Novembre 1994

Ouverture partielle du capital de Renault par l'État, une étape vers la privatisation, qui sera effective en juillet 1996.

1998

Inauguration du Technocentre, centre d'ingénierie conçu pour regrouper tous les acteurs de la **conception des nouveaux modèles de la marque.**

1999

Renault prend 36,8 % du capital de Nissan. L'Alliance Renault-Nissan voit le jour.

2000

Après le rachat de Dacia, Renault acquiert 70,1% du capital de Samsung Motors et crée ainsi **Renault Samsung Motors, qui produit et commercialise des véhicules en Corée.**

2003

Lancement de cinq nouvelles carrosseries de Mégane II ; ainsi, **sept modèles ont été lancés en 17 mois.** Mégane devient le modèle le plus vendu en Europe.



2005 et 2006

Fernando Alonso **champion du monde des pilotes** au volant d'une Renault. **Renault F1 Team champion du monde des constructeurs.**

2010

- Révélation du concept-car DeZir au Mondial de Paris.
- L'Alliance et Daimler AG signent un **accord de coopération stratégique à long terme.** Daimler détient 3,1% du capital de Renault et de Nissan, et Renault et Nissan détiennent chacun 1,55 % du capital de Daimler.

2013

- Lancement de **ZOE, véhicule 100 % électrique.**



2016

- Renault dévoile un nouveau concept-car : **TreZor.**
- Le constructeur automobile japonais **Mitsubishi rejoint l'Alliance** formée par Renault et Nissan.

2017

- Révélation du concept-car **SYMBIOZ**, qui illustre la vision de Renault Group de l'automobile et sa place dans la société d'ici à 2030.



2018

- Les 3 concepts de robots-véhicules EZ-GO, EZ-PRO et EZ-ULTIMO illustrent la vision du Groupe de la mobilité urbaine et partagée du futur.

2019

- Lancement de Nouvelle ZOE, troisième génération de la citadine électrique la plus vendue en Europe qui développe son autonomie (jusqu'à 395 km).
- Lancement de Triber en Inde, un nouveau modèle spécialement conçu pour le marché indien.
- Arrivée de la technologie hybride E-Tech sur Clio E-Tech Hybrid et Captur E-Tech Plug-in Hybrid (hybride rechargeable).

2020

- Poursuite de l'électrification de la gamme avec Twingo Electric (100% électrique) et la motorisation hybride E-Tech sur Clio (hybride), Captur et Mégane (hybrides rechargeables).
- Révélation de Dacia Spring, la petite citadine 100% électrique la moins chère du marché.

- Le Groupe dévoile Mégane eVision, show-car basé sur la plateforme CMF-EV de l'Alliance.
- Renault Group lance le projet Refactory pour transformer le site de Flins en première usine européenne dédiée à l'économie circulaire de la mobilité.

2021

- Renault Group dévoile en janvier son plan stratégique Renaulution, une feuille de route ambitieuse de transformation, du volume à la valeur.
- Présentation de Renault 5 Prototype, l'incarnation de la Renaulution en matière de produit.
- Première saison d'Alpine en championnat du monde de F1 : Alpine termine cinquième au classement des constructeurs.
- Lancements réussis de Renault Arkana, Renault Kangoo Van, Dacia Sandero, Dacia Spring et Alpine A110S.
- Renault cède l'intégralité de sa participation dans Daimler AG.
- Création de la Software République, un nouvel écosystème ouvert pour une mobilité intelligente et durable.
- Création d'Hyvia, une coentreprise dédiée à la mobilité hydrogène.
- Inauguration de la Factory VO à Flins, première usine spécialisée dans le reconditionnement de véhicules d'occasion à l'échelle industrielle.
- Création de Renault ElectriCity, pôle industriel électrique des Hauts-de-France, avec les sites de Douai, Maubeuge et Ruitz.
- Signature de partenariats stratégiques avec Envision AESC et Verkor pour la création de gigafactories dans le nord de la France.

2022

- Révélation et lancement de Renault Austral, nouveau SUV électrifié du segment C.
- Lancement et succès commercial de Dacia Jogger.
- Arrêt des activités de Renault Group en Russie en mars.
- Création en octobre de The Future Is NEUTRAL, la première entreprise opérant sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'économie circulaire automobile.
- Signature d'un accord-cadre avec Geely pour créer le leader des groupes motopropulseurs thermiques et hybrides (Horse).
- Annonce de la création d'Ampere, nouvelle entité électrique et software du Groupe.
- Signature de nombreux accords de partenariats, dont ceux avec Google, Qualcomm et Valeo pour développer les nouvelles chaînes de valeur du secteur automobile.
- Révélation des concept-cars
 - Renault Scénic Vision, Renault R5 Turbo 3E et Renault 4EVER Trophy,
 - Dacia Manifesto,
 - Alpine Alpenglow.
- Alpine quatrième du Championnat du monde Constructeurs de Formule 1.





Renault Group

Présentation générale de Renault Group

1.2 Stratégie

1.2.1 Marché de l'Automobile

Marché Toutes Marques (MTM)⁽¹⁾

En volume VP + VU

Principaux marchés	2023	2022	Variation (en %)
1 Chine	29 001 918	26 545 974	+9,3
2 États-Unis	15 630 428	13 869 443	+12,7
3 Inde	4 710 966	4 391 969	+7,3
4 Japon	4 674 808	4 146 108	+12,8
5 Allemagne	3 110 630	2 886 071	+7,8
6 Royaume-Uni	2 252 020	1 902 372	+18,4
7 Brésil	2 178 815	1 958 077	+11,3
8 France	2 153 941	1 877 107	+14,7
9 Italie	1 763 018	1 477 858	+19,3
10 Corée du Sud	1 700 720	1 644 719	+3,4
11 Canada	1 690 460	1 533 431	+10,2
12 Mexique	1 361 433	1 086 071	+25,4
13 Iran	1 336 604	1 270 681	+5,2
14 Turquie	1 232 635	783 283	+57,4
15 Australie	1 196 441	1 045 646	+14,4
16 Espagne + Canaries	1 094 360	932 700	+17,3
17 Indonésie	930 858	952 810	-2,3
18 Russie	910 493	687 370	+32,5
19 Thaïlande	823 645	849 388	-3,0
20 Arabie Saoudite	746 884	616 491	+21,2
Autres pays	10 838 521	10 371 682	+4,5
MTM Monde	89 339 598	80 829 251	+10,5

(I) DOM regroupent Réunion, Mayotte, Guyane, Guadeloupe, Martinique et Saint Pierre et Miquelon.

1.2.2 Stratégie et objectifs

En novembre 2022, Luca de Meo, Directeur général de Renault Group et Thierry Piéton, Directeur Financier de Renault Group, ont présenté le troisième chapitre de la stratégie Renaulution.

Après Résurrection et Rénovation, les deux premières phases du plan stratégique Renaulution présenté en janvier 2021, Renault Group a ouvert le troisième chapitre et lance sa **Révolution** avec l'ambition de devenir un **groupe automobile de prochaine génération**.

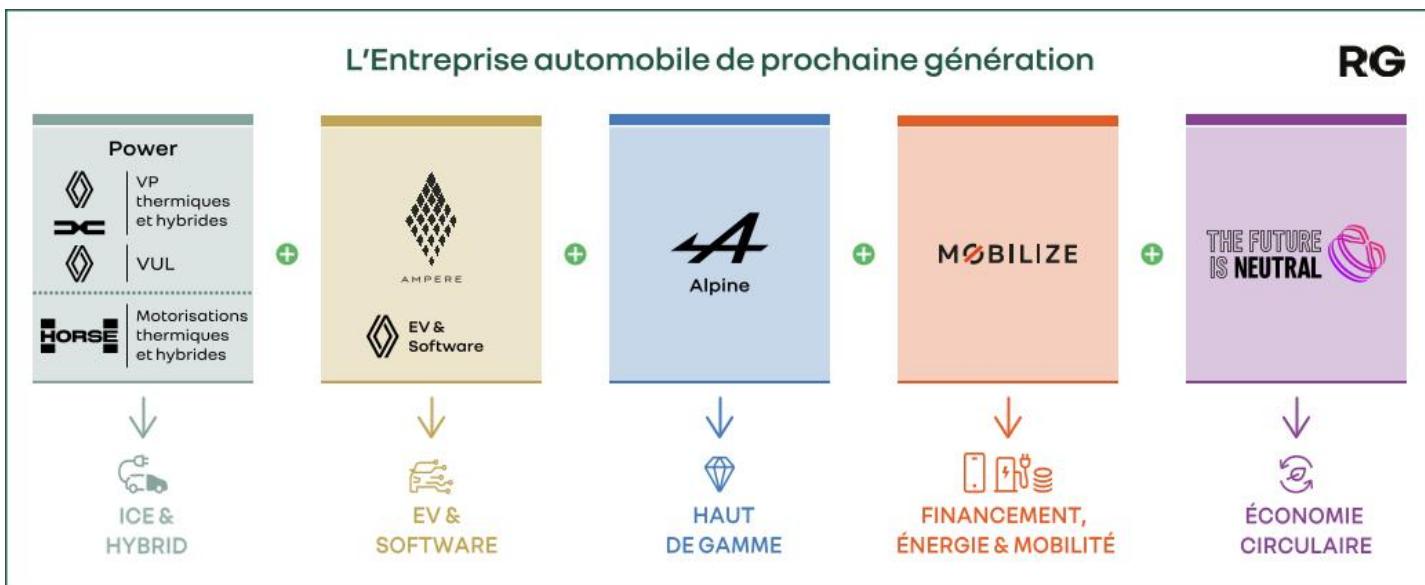
Jusqu'à présent, les constructeurs automobiles évoluaient dans un environnement caractérisé par une technologie de moteurs à combustion thermique mature et des attentes stables des clients. Les transformations en cours qui remodèlent l'industrie automobile entraînent l'émergence de nouvelles chaînes de

valeur : véhicules électriques (VE), software, nouveaux services de mobilité et économie circulaire.

Pour bénéficier de ce nouvel environnement, une nouvelle organisation a été mise en œuvre progressivement à partir de 2023 permettant à Renault Group de capter de la valeur sur l'ensemble des nouveaux « profit pools » (estimée par des sources externes à environ 220 Md€ en 2030 contre 110 Md€ aujourd'hui). Pour saisir les opportunités sur ces marchés et s'adapter à l'environnement actuel, Renault Group a créé des organisations dédiées. Il transforme son portefeuille d'activités en exploitant des chaînes de valeur structurellement plus rentables. Renault Group tire profit d'une approche horizontale et écosystémique pour cocréer, cofinancer et mettre à l'échelle des initiatives stratégiques avec des partenaires de premier plan.

Les cinq « Business »

01



Ces « 5 Business » sont les suivants :

1. Power : des véhicules thermiques et hybrides innovants à faibles émissions

Les véhicules thermiques et hybrides représenteront encore jusqu'à 50 % des ventes mondiales de véhicules particuliers même à l'horizon 2040. Le développement de technologies efficaces dans ce domaine est essentiel pour l'avenir de tout constructeur automobile mondial. C'est pourquoi Renault Group veille au développement de son cœur de métier, avec le lancement d'une toute nouvelle gamme pour Renault ICE & Hybrid (voitures particulières), Dacia et LCV – et avec la création d'un fournisseur mondial et leader des technologies de motorisations thermiques et hybrides.

Le 1^{er} juillet 2023, a donc été lancé **Horse**, avec le détournage des activités de motorisation du Groupe Renault. **Horse** compte 8 usines de fabrication de moteurs et de transmissions mécaniques et 3 centres de recherche et développement. **Horse**, dont le siège se situe à Madrid (Espagne), est implanté dans 7 pays (Argentine, Brésil, Chili, Espagne, Portugal, Roumanie et Turquie).

Cette entité propose une offre complète de technologies sur tous les composants : moteur, boîte de vitesse, système d'hybridation (xHEV) et batteries, au meilleur niveau.

Renault ICE & Hybrid : montée en gamme globale

Malgré la forte augmentation de l'offre de véhicules électriques, les véhicules thermiques continueront de croître, en particulier en dehors de l'Europe. Ainsi, la marque Renault restera présente sur les marchés des véhicules thermiques et hybrides, notamment en Amérique Latine, en Inde, en Corée du Sud et en Afrique du Nord. Les ventes de véhicules particuliers Renault ICE & Hybrid continueront de croître de 2 % par an en moyenne sur la période 2022-2030.

Pour monter en gamme dans toutes les régions, Renault poursuit son offensive dans le segment C, et augmentera, entre 2022 et 2030, le revenu net de 20 % et la marge sur coûts variables de 30 %.

Dacia : de plus de 10 % de marge opérationnelle à 15 % en 2030

Le modèle de Dacia est unique, basé sur la combinaison gagnante de trois composants principaux :

- une ingénierie centrée sur le *design-to-cost* (*efficience coût*) procurant déjà un avantage coûts solide à deux chiffres ;
- une base industrielle et d'approvisionnement avec une compétitivité coûts de référence ;
- un modèle de distribution *asset-light* assurant un niveau de coût comparable au modèle d'agence ;
- 85 % de mix de ventes à particuliers.

En conséquence, Dacia génère déjà une marge opérationnelle supérieure à 10 % et ambitionne d'atteindre 15 % en 2030.

Pour atteindre cette ambition, Dacia, actuellement leader sur le segment B, va viser, avec audace, le segment C. Après Jogger en 2022, Bigster incarnera ce mouvement vers le segment C et deux autres véhicules suivront, ce qui permettra de doubler la couverture de son profit pool.

En parallèle, Dacia va continuer à réduire ses coûts et bénéficiera du doublement des volumes de la plateforme CMF-B globale qui atteindra (toutes marques confondues) 2 millions d'unités à horizon 2030.

Dacia contribue à réinventer la chaîne de valeur thermique grâce à la coopération avec Horse en développant des motorisations de rupture adaptées pour des carburants alternatifs et synthétiques. Dacia électrifiera progressivement sa gamme en Europe en étant pionnier du déploiement de solutions électriques accessibles.

L'activité VUL: propulsée dans le futur grâce à 2 projets disruptifs

L'activité VUL (véhicules utilitaires légers) de Renault Group repose sur des bases solides avec un parc en Europe de plus de 5 millions de véhicules, un écosystème de plus de 600 concessionnaires Pro+, 4 usines et la gamme la plus récente à horizon 2026.

Renault VUL développe deux projets disruptifs pour répondre à un marché dynamique en évolution :

- **Hyvia** : une coentreprise de Renault Group avec Plug Power, pour une mobilité avec de l'hydrogène décarboné, qui offre des solutions couvrant l'ensemble des besoins, des véhicules à pile à combustible, jusqu'à la recharge en hydrogène en passant par l'électrolyseur. Hyvia allie l'expertise hydrogène de Plug Power et les actifs industriels et d'ingénierie de Renault Group. Hyvia vise 30 % du marché des VUL hydrogène en 2030 en Europe et un carnet de commandes cumulé de 1 milliard d'euros en 2026 ;
- **FlexEVan** : une famille révolutionnaire de véhicules utilitaires, électriques et définis autour du *software*, qui sera lancée à partir de 2026. FlexEVan sera compact pour un usage en ville grâce à une plateforme électrique spécialement conçue. FlexEVan bénéficiera du **SDV** (*Software-Defined Vehicle*) développé au sein d'Ampere. Le véhicule deviendra une extension de l'entrepôt entièrement connectée, intégrée dans l'écosystème numérique du client. Il sera le premier véhicule à bénéficier de l'application de la technologie SDV de Renault Group, permettant notamment un suivi des opérations de bout en bout en temps réel et une gestion de la flotte basée sur les données. FlexEVan réduira le coût d'utilisation sur la durée de vie totale d'au moins 30 % pour les clients, soit plus que le prix du véhicule. Pour réaliser ce projet, très disruptif dans le secteur de la mobilité et de la logistique, Renault Group a annoncé en octobre 2023, la création d'une nouvelle coentreprise avec le groupe Volvo dans laquelle ils détiendront dans un premier temps des participations respectives de 50-50, en investissant chacun 300 millions d'euros au cours des trois prochaines années.

2. Ampere : LE CHALLENGEUR EUROPÉEN : Excellence technologique et focus opérationnel au service de la démocratisation du véhicule électrique

Ampere est au cœur de la transformation de Renault Group.

Ampere est un *pure player* du véhicule électrique et du *software*, qui développe, fabrique et commercialise des véhicules particuliers électriques sous la marque Renault pour le marché européen. Son détourage a été réalisé avec succès le 1^{er} novembre 2023. Ampere est devenu ainsi une entreprise autonome et le premier *pure player* électrique et *software* européen.

Ampere est prêt à relever les principaux défis de la transformation de l'industrie automobile : le « zéro-émission » carbone et le développement du *software*. Il dispose d'actifs solides pour lesquels la majorité des investissements a déjà été réalisée :

- des plateformes dédiées aux véhicules électriques ;
- un écosystème industriel (chaînes de valeur de l'électrique et du *software* et empreinte industrielle) ;
- une gamme de véhicules attractive.

Le profil de croissance d'Ampere repose sur des avantages en matière de coûts, une gamme de produits complète et une expérience client sur-mesure

Son objectif est d'atteindre la parité des prix de vente entre les véhicules thermiques et électriques avant la concurrence grâce à une trajectoire claire de réduction des coûts de 40 % d'ici à 2027/2028 entre la 1^{re} et la 2^{ème} génération de véhicules électriques du segment C.

Il offrira une gamme de 7 véhicules en 2031 au cœur du marché européen : Megane E-Tech, Scenic E-Tech, Renault 5 E-Tech, Renault 4, Twingo et deux véhicules complémentaires.

Il développera des activités complémentaires (véhicules et *software*) avec d'autres marques et partenaires tels qu'Alpine, Nissan et Mitsubishi Motors.

Ampere dispose d'avantages concurrentiels au-delà du produit pour offrir une expérience client sur-mesure :

- la notoriété de la marque Renault ;
- un réseau de distribution ;
- un réseau d'après-vente ;
- un écosystème de charge pour les véhicules électriques ;
- des solutions de financement.

Ampere est une histoire d'excellence technologique, faite d'innovation et de partenariats, basée sur

- un effectif de 11 000 employés avec 35 % d'ingénieurs dont 1 800 spécialisés dans le *software* et les systèmes pour apporter des innovations technologiques.
- des solutions à la pointe de la technologie avec OpenR Link, déjà intégré dans la Megane E-Tech et Scenic E-Tech.
- une approche horizontale unique grâce à des partenariats avec Google et Qualcomm Technologies permettant d'accélérer la mise sur le marché des solutions, de réduire les coûts et les risques d'exécution, et d'offrir aux clients les meilleures solutions du marché.
- Le lancement prévu en 2026 du premier *Software-Defined Vehicle* (SDV).

Ampere est opérationnel dès le 1^{er} jour grâce à des atouts solides et au soutien de Renault Group :

- ElectriCity, un écosystème industriel concentré géographiquement, à la pointe de la productivité et avec de faibles émissions de carbone ; le pôle industriel d'Ampere est constitué de 4 usines, ElectriCity (Douai-Ruiz-Maubeuge) et Cléon, à la pointe de la technologie, opérationnelles dès le 1^{er} jour, avec une capacité totale de 400 000 unités par an, extensible jusqu'à 620 000 unités par an d'ici à 2028. 75 % des fournisseurs sont présents dans un rayon de 300 km et 75 % des clients potentiels à moins de 1 000 km ;
- une approche écosystémique unique pour couvrir l'ensemble de la chaîne de valeur des véhicules électriques en limitant les investissements et en préservant la possibilité d'adapter les choix technologiques, grâce à des partenariats avec les meilleurs acteurs pour le développement de batteries et de moteurs électriques ;

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionnariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	--	--------------------	------------------------------

Présentation générale de Renault Group

- des relations entre Renault Group et Ampere clairement structurées et mutuellement bénéfiques.

Ampere est ESG par nature

La raison d'être ESG d'Ampere repose sur 3 piliers :

- la décarbonation au-delà de l'électrification, en visant une entreprise « net zéro » en 2035 ;
- l'économie circulaire pour préserver les ressources, en s'appuyant sur The Future Is NEUTRAL et Mobilize ;
- une transition juste, avec des ambitions fortes en termes de droits humains et de transparence dans la chaîne d'approvisionnement, tout en étant un lieu de travail éthique et inclusif.

Ampere est classé numéro 1 par Sustainalytics dans le secteur automobile¹ et parmi le top 6 % des entreprises tous secteurs confondus, à l'échelle mondiale, avec un score de 12,8.

La gouvernance d'Ampere répondra aux standards les plus élevés en matière d'indépendance et sera « *lean* » afin d'assurer la rapidité de décision et l'agilité nécessaires à son modèle économique.

3. Alpine : une marque exclusive, zéro-émission et mondiale, avec la course automobile pour ADN

Au cours des deux dernières années, Alpine a connu une renaissance, capitalisant sur son emblématique coupé sport A110 et sur son entrée en Formule 1, où elle vise à devenir un prétendant au championnat. Aujourd'hui, Alpine est une véritable marque exclusive, un constructeur à part entière, *asset-light*, axé sur la technologie, avec une équipe de 2 000 personnes, dont 50 % d'ingénieurs. Faire partie du Groupe assure notamment à Alpine l'accès aux actifs technologiques sur l'électrique et le software d'Ampere. À l'avenir, Alpine s'appuiera sur des partenariats commerciaux et le soutien d'investisseurs pour accélérer sa croissance et son expansion internationale.

Alpine développe une toute nouvelle gamme qui soutiendra sa croissance et ses ambitions internationales et sera entièrement électrique à partir de 2026. D'ici là, Alpine dévoilera aussi la prochaine A110, et 2 nouveaux modèles : une berline du segment B et un crossover du segment C+. Alpine prévoit de lancer deux véhicules embarquant des technologies de pointe dans les segments D et E pour soutenir son expansion internationale. Ainsi, la moitié de la croissance

d'Alpine proviendra de nouveaux marchés au-delà de l'Europe, incluant potentiellement l'Amérique du Nord et l'Asie.

4. Mobilize : construit autour d'une captive financière de premier plan pour adresser le marché des nouvelles mobilités, de l'énergie et des services de données

Mobilize est construit autour d'un actif clé, Mobilize Financial Services (Mobilize FS), l'une des meilleures captives financières du marché avec 4 millions de clients. Mobilize FS élargie ses activités traditionnelles tout en développant de nouvelles activités telles que l'abonnement, l'assurance et le leasing opérationnel.

Mobilize est en passe de devenir un fournisseur dédié de *Vehicle-as-a-Service* (VaaS) rentable et de premier plan, en combinant des services financiers, de mobilité, d'énergie et de données soutenus par des véhicules spécialement conçus pour cet usage. Ces services, regroupés dans une solution unique, répondront aux besoins des clients particuliers, des flottes et des opérateurs de mobilité tout en générant des revenus récurrents. Ce qui différencie Mobilize de toute autre marque automobile, c'est qu'elle vient des services vers le produit et non l'inverse. Grâce au modèle VaaS, Mobilize générera trois fois plus de revenus sur l'ensemble du cycle de vie du véhicule, par rapport aux ventes classiques.

5. The Future Is NEUTRAL : la 1^{ère} entreprise de l'industrie automobile consacrée à l'économie circulaire 360°, de la boucle fermée des matériaux au recyclage des batteries

Pour ancrer son engagement dans l'économie circulaire et avancer sur le chemin de la neutralité en ressources, Renault Group a créé une nouvelle entité : The Future Is NEUTRAL. En rassemblant toutes les expertises existantes du Groupe et de ses partenaires dans cette activité, cette nouvelle entité offre des solutions de recyclage en boucles fermées à chaque étape de la vie d'un véhicule : approvisionnement en pièces et matières premières, production, usage et fin de vie. The Future Is NEUTRAL couvre actuellement environ 50 % de la chaîne de valeur et vise plus de 90 % en 2030. Cette entité est appelée à devenir le leader européen de l'économie circulaire automobile en boucle fermée, à l'échelle industrielle. Elle sera au service de Renault Group et de l'ensemble de la filière. Afin d'accélérer son développement et de renforcer son leadership, The Future Is NEUTRAL ouvre une minorité de son capital à des investisseurs extérieurs avec l'objectif de cofinancer des investissements pour environ 500 M€ jusqu'en 2030.

L'ESG (Environnement, Social, Gouvernance) : un levier de performance pour Renault Group

La Révolution du Groupe verra une accélération de sa trajectoire ESG représentant un levier clé pour la performance opérationnelle et financière du Groupe.

La réingénierie du « business » de Renault Group permettra de devenir un précurseur dans la recherche de la neutralité carbone et d'un futur inclusif.

Sur le plan du climat, le Groupe vise la **neutralité carbone en Europe en 2040 et dans le monde d'ici 2050**, en adoptant une approche du berceau à la tombe. Le Groupe s'est fixé des objectifs intermédiaires de réduction de l'empreinte carbone pour jalonner son chemin, avec des plans d'actions spécifiques pour chacune de ses activités.

¹ Se réfère aux entreprises du sous-secteur de l'automobile évaluées dans le cadre d'un modèle complet.

Chaque « business » a ses propres objectifs ESG et tous contribuent aux ambitions ESG du Groupe (détaillées au Chapitre 2) :

Power	Ampere	Alpine	Mobilize	The Future Is NEUTRAL
Mobilité accessible	Decarbonation	Gamme 100 % EV en 2026	Gamme 100 % EV	Boucles fermées pour pièces et matériaux
Jusqu'à -70 % d'émissions de CO ₂ par véhicule en 2030	<ul style="list-style-type: none"> • Gamme 100 % EV • Entreprise « net zéro » d'ici à 2035 et ElectriCity d'ici à 2025 <p>Voir paragraphe 2.2.2.1</p> <p>Economie circulaire : voir paragraphe 2.2.2.2</p> <p>Transition juste : voir paragraphe 2.3.1.1</p>	Net zéro en production en 2030	Energie renouvelable Seconde vie de la batterie	Recyclage batterie >90 % de couverture de la chaîne de valeur économique circulaire en 2030

Dans le respect de sa tradition de responsabilité sociale, Renault Group accompagnera la transition en remettant à niveau et en formant des milliers de personnes vers les nouvelles chaînes de valeur de la révolution automobile. Par exemple, avec ReKnow University, ouverte à l'ensemble de la filière, 15 000 employés de Renault Group et 4 500 étudiants et fournisseurs seront formés d'ici 2025 aux compétences futures nécessaires à l'industrie automobile, en matière de mobilité électrique, d'économie circulaire, de software, et de cybersécurité & données.

phase de Résurrection. Les leviers du Groupe – politique centrée sur la valeur plutôt que sur le volume, amélioration de la compétitivité et efficience du capital- sont encore accélérés, respectivement par son offensive sur les nouveaux produits, un accent fort sur les coûts variables, le développement d'un réseau de fournisseurs durable et la digitalisation. En outre, une approche écosystémique de partenariat, qui est unique, permet d'étendre la couverture des chaînes de valeur clés avec un parti pris d'engagement capitaliste faible.

Perspectives financières

La nouvelle organisation de Renault Group autour des « 5 business » se reflètera dans le reporting financier, via l'information sectorielle afin d'améliorer la simplicité, la responsabilité et la transparence, en interne comme en externe. Les performances de ces « 5 business » continuent de s'appuyer sur la discipline financière mise en place lors de la

Pour faire face au défi de la transformation sans précédent de l'industrie, Renault Group a adopté une approche basée sur deux principes :

- un plan auto-financé, sécurisé par la forte génération de free cash flow de ses opérations ;
- des partenariats ou des financements externes pour accélérer la croissance, l'innovation ou la compétitivité et réduire les besoins en capitaux.

Profils financiers par « business » : concentration sur le profit & le cash

Proposition de valeur	Power	Ampere	Alpine	Mobilize	The Future Is NEUTRAL
	Génération de cash	Croissance rentable et innovation avec risque d'exécution faible	Marque exclusive en croissance à l'international	Chiffre d'affaires lié à des services récurrents avec des marges élevées	Croissance soutenable et rentable
Chiffre d'affaires	<ul style="list-style-type: none"> • +4 % CAGR⁽¹⁾ 2022-2027 • -4 % CAGR⁽¹⁾ 2027-2030 	<ul style="list-style-type: none"> • > 30 % CAGR⁽²⁾ 2023-2031 • ~1 million de véhicules en 2031 • > 10 Md€ en 2025 • > 25 Md€ en 2031 	<ul style="list-style-type: none"> • 40 % CAGR⁽²⁾ 2022-2030 • 2 Md€ de chiffre d'affaires en 2026 • > 8 Md€ de chiffre d'affaires en 2030 	<ul style="list-style-type: none"> • +8 % CAGR⁽¹⁾ 2022-2025 • +14 % CAGR⁽¹⁾ 2026-2030 	<ul style="list-style-type: none"> • De 0,8 Md€ en 2022 à > 2,3 Md€ de chiffre d'affaires⁽²⁾ en 2030
Marge opérationnelle	<ul style="list-style-type: none"> • ~+3 points de marge opérationnelle de l'Automobile 2022-2025 	<ul style="list-style-type: none"> • À l'équilibre en 2025⁽³⁾ • +10 % à partir de 2030⁽³⁾ 	<ul style="list-style-type: none"> • À l'équilibre en 2026 > 10 % en 2030 	<ul style="list-style-type: none"> • MBA⁽⁴⁾: À l'équilibre en 2025 et marge à deux chiffres en 2027 • Mobilize FS⁽⁴⁾: marge opérationnelle élevée à deux chiffres 	<ul style="list-style-type: none"> • >10 % de marge⁽²⁾ en 2030

(1) CAGR: Taux de croissance annuel composé

(2) Perspectives de « The Future Is NEUTRAL » : Périmètre complet, somme des parties ne rentre pas entièrement dans le périmètre de consolidation de Renault Group

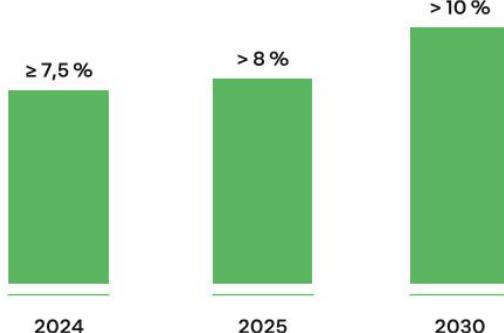
(3) Ampere vise d'atteindre un *free cash-flow* à l'équilibre en 2025 puis un taux de conversion > 80 % en 2031 (*free cash-flow* en % de la marge opérationnelle)

(4) MBA: Mobilize Beyond Automotive; Mobilize FS: Mobilize Financial Services

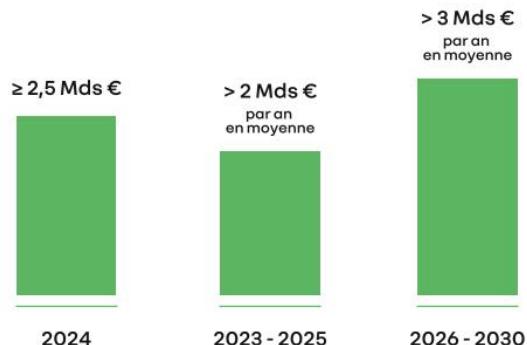
Perspectives financières de Renault Group

01

Marge opérationnelle



Free cash flow



- R&D/Capex : maximum 8 % du CA sur 2022-2030 ;

- Mobilize Financial Services : dividende supérieur à 500 M€ par an en moyenne.

(sous réserve des approbations réglementaires et du Conseil d'administration de Mobilize FS)

ROCE (rendement sur les capitaux employés) : supérieur à 30 % dès 2025

Rétablissement du dividende

Renault Group a rétabli le paiement d'un dividende dès 2023 (au titre de l'exercice 2022). Ce dividende symbolise une nouvelle ère. Le taux de distribution augmentera progressivement et de façon disciplinée jusqu'à 35 % du résultat net – part du Groupe, à moyen terme, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires. Pour ce faire, le Groupe devra atteindre sa 1^{ère} priorité qui est de revenir à une notation financière « *investment grade* ».

Politique d'allocation du capital

Renault Group prévoit de réinvestir au moins 50 % de la trésorerie excédentaire générée au sein du Groupe. À l'avenir, Renault Group souhaite être plus actif sur les

investissements financiers, en cohérence avec son approche écosystémique, mais en les limitant à un maximum de 15 % à 20 % de son free cash flow.

Pour l'allocation de la trésorerie restante, en dehors du dividende, le Groupe souhaite associer les salariés à sa performance pour favoriser un sentiment commun d'appartenance au projet et nourrir une culture de la valeur. Grâce à des programmes d'actionnariat salarié dédiés, le Groupe a l'ambition de faire croître l'actionnariat salarié à hauteur de 10 % du capital d'ici 2030.

Les obligations existantes restent sous Renault S.A., qui est l'émetteur des activités industrielles du Groupe. Chaque « business » pourrait avoir recours à des instruments de financement en fonction de ses propres besoins et de sa stratégie.



Renault Group

Présentation générale de Renault Group

1.3 Activités

Principaux chiffres consolidés sur trois ans

(en millions d'euros)	2023 ⁽¹⁾	2022	2021 ⁽²⁾
Chiffre d'affaires	52 376	46 328	41 659
Marge opérationnelle	4 117	2 570	1 153
Part dans le résultat de Nissan Motor	797	526	380
Résultat net – part du Groupe	2 198	-354	888
Résultat net par action (en euros)	8,11	-1,30	3,25
Capital	1 127	1 127	1 127
Capitaux propres	30 634	29 690	27 894
Total de bilan	121 913	118 292	113 740
Dividende (en euros)	1,85 ⁽⁵⁾	0,25 ⁽⁴⁾	0,0 ⁽³⁾
Position nette de liquidité de l'Automobile	3 724	549	-1 100
Free cash flow opérationnel	3 024	2 119	889
Effectif total	105 497	105 812	114 489

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023.

(2) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie Cf. chapitre 5 note 3 de l'annexe aux comptes consolidés.

(3) Le Conseil d'administration du 17 février 2022 a proposé à l'Assemblée générale du 25 mai 2022 (3^{ème} résolution, qui a été approuvée) de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2021.

(4) Le Conseil d'administration du 15 février 2023 a proposé à l'Assemblée générale du 11 mai 2023 (3^{ème} résolution, qui a été approuvée) de verser un dividende de 0,25 euro en 2023 au titre de l'exercice 2022.

(5) Proposition qui sera soumise à l'AG du 11 mai 2023.

Chiffre d'affaires par activité

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation (en %)
Immatriculations monde (en millions de véhicules)	2 235 345	2 051 174	
Chiffre d'affaires Groupe	52 376	46 328	+13,1
dont Automobile	48 150	43 121	+11,7
dont Financement des ventes	4 181	3 172	+31,8
dont Services de Mobilité	45	35	+26,8

Marge opérationnelle par activité

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation
Marge opérationnelle Groupe	4 117	2 570	+1 547
% Chiffre d'affaires Groupe	7,9%	5,5 %	+2,4 pts
dont Automobile	3 051	1 402	+ 1 649
% Chiffre d'affaires du segment	6,3%	3,3 %	+3,0 pts
dont Financement des ventes	1 101	1 198	-97
dont Services de Mobilité	-35	-30	-5

Les activités du Groupe sont réparties en trois types d'activités opérationnelles, dans 33 pays :

- **l'Automobile**, avec la conception, la fabrication et la distribution de produits via son réseau commercial (entre autres, par sa filiale Renault Retail Group) :
 - les véhicules neufs avec plusieurs gammes (VP, VU) sous quatre marques : Renault, Dacia, Alpine, Mobilize ;
 - les véhicules d'occasion et les pièces de rechange ;
 - la gamme mécanique Renault, activité B-to-B ;

- le **Financement des ventes** opéré par RCI Banque SA et ses filiales sous le nom commercial de Mobilize Financial Services (financement des ventes, location, entretien et contrats de service) et
- les **Services de Mobilité** sous la marque Mobilize Beyond Automotive (solutions de mobilité et d'énergie flexibles, durables et innovantes au profit des utilisateurs de véhicules électriques).

1.3.1 Automobile

01

Renault Group conçoit, fabrique et vend des véhicules particuliers et utilitaires sous trois marques automobiles que sont Renault, Dacia, Alpine.

L'année 2023 a été une année de forte reprise des immatriculations. Les contraintes capacitaires liées aux pénuries de composants (notamment puces électroniques) et aux goulets d'étranglement logistiques ont progressivement été levées permettant de fabriquer et livrer une grande partie des commandes accumulées dans les années précédentes.

En Europe, le marché a progressé de 13,9 %. Le marché français a sur-performé avec +15,2 %.

En Turquie, la hausse est de près de 50 % porté par une économie très dynamique malgré un contexte fortement inflationniste.

En Corée du Sud, la progression est plus limitée (+4 %) du fait d'un impact COVID qui avait été moindre et de ruptures d'approvisionnement plus faibles.

En Amérique latine, le Brésil (+9 %), l'Argentine (+13 %) et le Mexique (+22 %) ont été très dynamiques. A l'inverse la Colombie a connu une année chaotique pour finir à -32 %.

Ventes mondiales de Renault Group par marque

En volume VP + VU

	2023	2022 ⁽²⁾	Variation (en %)
Renault	1 548 748	1 415 263	+9,4
Dacia	658 321	574 073	+14,7
Renault Korea Motors	21 980	51 083	-57,0
Alpine	4 328	3 546	+22,1
Jinbei&Huasong	0	110	-100,0
Eveasy ⁽¹⁾	1 963	6 987	-71,9
Mobilize	5	75	-93,3
Renault Group	2 235 345	2 051 137	+9,0

(1) Ventes Eveeasy consolidées jusqu'à fin H1 2023.

(2) Lada/Avtovaz et Renault Russie ne sont pas inclus dans ce rapport.

Les 15 premiers marchés de Renault Group en 2023

En volume et en % du MTM VP + VU, incluant Renault, Dacia, Renault Korea Motors, Alpine, Jinbei&Huasong, Eveeasy et Mobilize

		2023	Parts de marché (en %)
1	France	551 373	25,6
2	Italie	187 249	10,6
3	Turquie	176 983	14,4
4	Allemagne	156 729	5,0
5	Espagne + Canaries	134 398	12,3
6	Brésil	126 206	5,8
7	Royaume-Uni	102 980	4,6
8	Belgique + Luxembourg	62 771	10,5
9	Roumanie	61 445	38,1
10	Maroc	60 290	37,3
11	Argentine	51 790	12,2
12	Pologne	49 557	9,2
13	Inde	48 321	1,0
14	Mexique	43 779	3,2
15	Pays Bas	39 688	9,0

Ventes mondiales de Renault Group par région

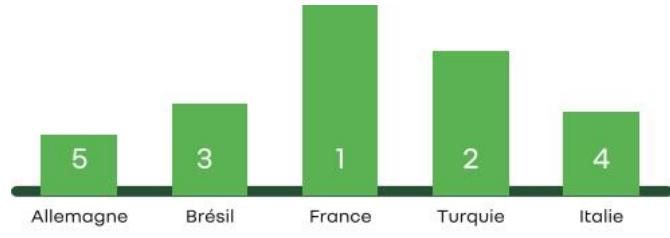
	Année	Europe ACEA	Eurasie	Afrique & Moyen-Orient	Asie Pacifique	Amériques	TOTAL
Ventes mondiales de Renault Group par zone géographique (en volume)	2023	1 544 571	196 918	117 380	88 488	267 025	2 235 345
	2022	1 302 118	152 311	129 667	165 263	282 862	2 051 137
Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique (M €)	2023	4 112 9	3 206	1 667	1 814	4 560	52 376
	2022	35 622	1 899	1 757	2 699	4 351	46 328



1.3.1.1 Renault : une marque ingénieuse « tech » et moderne « pop »



Top 5 des principaux marchés



Reveal de Kardian
Le 25 octobre 2023, la marque Renault a présenté son « international game plan 2027 » avec la première mondiale de Nouveau Renault Kardian, premier véhicule de l'offensive produit HORS Europe. Kardian sera commercialisé au printemps 2024 en Amérique Latine.

Faits marquants 2023

Reveal de Scenic E-Tech électrique

Nouveau Renault Scenic E-Tech électrique : le premier véhicule familial 100 % électrique conçu de manière plus durable. Nouveau Scenic sera commercialisé à partir du début de l'année 2024.

Reveal et lancement d'Espace

Renault a dévoilé et lancé Espace, le nouveau grand voyageur 5 ou 7 places qui marque le 6^{ème} opus de la saga Espace, initiée en 1983. Nouveau Renault Espace a été commercialisé au printemps 2023.

Reveal de Rafale au salon du Bourget le 18 juin 2023

Renault Rafale, coupé SUV haut de gamme, a pour ambition de porter l'image de la marque et de conquérir de nouveaux clients sur le marché haut de gamme. Rafale sera commercialisé au premier trimestre 2024.

Reveal de Master

Commercialisé à partir du printemps 2024, Nouveau Renault Master est pensé pour aller plus loin, charger plus et dépenser moins : le parfait Aerovan multi-énergie nouvelle génération.

La stratégie de la marque en VP comme en VU

Renault est la marque automobile française, ingénieuse, populaire et moderne au service de la mobilité durable.

Renault n'a cessé d'innover pour améliorer la mobilité de tous, particuliers comme professionnels. Audacieuse dans son offre, attentive aux gens, optimiste et pleine de vie, la marque Renault invente le futur de la mobilité toujours plus « Tech », tout en restant humain.

Synonyme de progrès, les voitures Renault sont devenues au fil du temps des icônes, à l'image de la Renault 4 ou de la Renault 5, véhicule culte des années 70 et 80.

Après s'être illustrée en pionnière de l'électrique, la marque Renault s'investit dans le développement de l'écosystème de la mobilité électrique, avec une vision holistique pour penser la recyclabilité du produit dès sa conception et sur l'ensemble de son cycle de vie.

Aujourd'hui, Renault continue également d'innover sur la nouvelle génération du concept de « Voiture à vivre », pour une expérience toujours plus accueillante, intuitivement intelligente (Tech), chaleureuse et sûre.

En Europe, la marque Renault surperforme sur le segment C, qui joue un rôle de plus en plus important dans ses ventes globales, avec une croissance considérable de +24,7 % vs 2022, pour un total de 254 161 unités vendues en 2023.

De plus, Renault maintient son niveau de ventes à particuliers à un niveau optimal, avec plus d'un véhicule sur deux vendu à des clients privés. Les ventes à particuliers atteignent 50,1 % sur l'année complète 2023 au total de la France + Allemagne + UK+ Italie + Espagne).

En 2023, l'animation continue également, hors d'Europe, avec l'expansion de la commercialisation de Kwid E-Tech électrique sur les marchés d'Amérique Latine, et l'expansion de Taliant sur de nouveaux marchés dans le reste du monde. Nouveau Renault Kardian est, quant à lui, la première pierre à l'édifice de l'offensive produit hors Europe du plan gamme 2027.

La marque Renault poursuit, en parallèle, son développement dans les véhicules utilitaires.

En 2023, Renault est #1 des vans en Europe. Ce leadership est construit autour de chacun des véhicules :

- Express Van & Kangoo Van permettent à la marque Renault d'être leader Europe sur le segment des Fourgonnettes ;
- Trafic Van est sur le podium Europe du segment des Fourgons Légers ;
- Master Van est #1 des Fourgons Lourds.

Présentation générale de Renault Group

Avec Renault E-Tech, pionnier et leader sur le marché électrique, Renault continue son offensive

Renault, pionnier sur l'électrique, est l'un des acteurs majeurs de la mobilité électrique en Europe.

Grâce à son laboratoire d'innovation en Formule 1, Renault a développé sa motorisation hybride E-Tech, protégée par 150 brevets.

Renault E-Tech regroupe les modèles hybrides, hybrides rechargeables et les véhicules 100 % électriques.

La technologie E-Tech est proposée sur l'ensemble des principaux nouveaux modèles dès leur lancement.

Après Mégane, c'est au tour de Scénic de se réinventer et de devenir le fer de lance de la nouvelle génération de véhicules électriques Renault.

Nouvelle Mégane E-Tech électrique et Nouveau Scénic E-Tech électrique incarnent la transformation de la marque, avec une rupture à la fois émotionnelle et technologique. Connectés, intégrés dans l'écosystème électrique et digital de ses utilisateurs, ils permettent à Renault de poursuivre son histoire de « voitures à vivre nouvelle génération ».

Les modèles en 2023

Véhicules particuliers Renault VP

Véhicules particuliers Renault VP - EUROPE :

Renault, l'offensive dans le segment C continue :

Le segment « C », le plus rentable du marché, est toujours au cœur du plan stratégique de Renault. Arkana, qui avait débuté l'offensive dans ce segment remporte un franc succès. Renault a continué l'offensive avec Nouvelle Mégane E-Tech électrique, puis Renault Austral et enfin Nouveau Scénic.

Austral :

Renault renouvelle son offre dans la catégorie des C-SUV avec un produit particulièrement ambitieux, alliant le look d'un SUV et un confort digne des monospaces familiaux qui ont marqué l'histoire de Renault. Son design élégant est pimenté par une finition « Esprit Alpine », une première chez Renault. Cette finition propose des spécificités design, inspirées de l'univers de la marque Alpine, particulièrement dynamiques et attractives.

D'un point de vue technique, Austral est le premier véhicule Renault conçu sur la plateforme CMF-CD. Il bénéficie d'une gamme moteur 100% électrifiée, comprenant 2 unités Mild Hybrid à hybridation 12v ou 48v, et une nouvelle génération du système E-Tech Full Hybrid, développant jusqu'à 200 chevaux avec un niveau de consommation et d'émissions de CO₂ très contenu (à partir de 101g/km et 4,5l/100 km).

L'habitacle généreux d'Austral offre également une expérience de conduite augmentée grâce aux équipements high-tech. L'IHM* openR® fusionne dans le même objet les données du tableau de bord avec le système multimédia openRLink®. Ses 2 grands écrans de 12" de diagonale procurent une expérience à bord inédite et technologique,

en complément du système d'affichage tête haute sur le pare-brise. Le système multimédia openRLink® propose les services Google. Les 32 aides à la conduite procurent sérénité et sécurité à tous les occupants.

Enfin, la qualité et la durabilité ont été au cœur du cahier des charges de Renault Austral, depuis son développement jusqu'à sa production.

Austral a réalisé sa première année pleine de commercialisation en 2023 totalisant 85 459 ventes dans le monde, avec plus de la moitié de finitions haut de gamme.

* IHM = « Interface Homme Machine »

Scénic E-Tech électrique :

Scénic E-Tech électrique vient de remporter le titre de « Voiture de l'année » 2024, décerné par le jury de l'élection « Car Of The Year ». C'est le premier véhicule familial 100 % électrique conçu de manière plus durable.

Scénic reflète la capacité de la marque Renault à comprendre les familles, à anticiper les évolutions de la société, à innover. Les familles d'aujourd'hui ont toujours besoin de place à bord, de polyvalence, et de sécurité. Soucieuses de l'avenir de la planète, elles ont également conscience de la nécessité de réduire leur empreinte environnementale, et considèrent que la technologie et la connectivité permettent d'accélérer cette transition. Pour répondre aux besoins de ces clients, nouveau Scénic a été conçu en 100 % électrique et met l'accent sur la polyvalence d'usage, le confort, et la technologie.

Grâce à son autonomie exceptionnelle allant jusqu'à 625 kms WLTP, l'objectif de Scénic E-Tech est de convaincre les familles de passer à l'électrique et de les libérer de toute contrainte. Le système OpenR Link intégrant Google Maps permet de planifier les trajets en électrique en toute sérénité, optimisant le temps de trajet global.

Scénic E-Tech affiche une empreinte au sol réduite pour la catégorie avec une longueur de 4,47 m, tout en offrant à ses passagers une habitabilité record grâce au plancher plat, mais aussi pour les bagages avec un volume de coffre de 545 litres.

Les innovants toit vitré opacifiant Solarbay et accoudoir arrière « ingenius » complètent cette vie à bord unique.

Introduisant la nouvelle identité design de la marque Renault avec une nouvelle signature lumineuse et une calandre spectaculaire, sa signature sonore est elle aussi unique, grâce à une collaboration exceptionnelle avec l'artiste, compositeur et auteur Jean-Michel Jarre.

Enfin, Scénic E-Tech 100 % électrique est le premier véhicule de la gamme Renault conçu de manière durable avec jusqu'à 24 % de la masse des matériaux utilisés venant du recyclage, dont plusieurs issus de boucles fermées. En fin de vie, le véhicule est recyclable à 90 % de sa masse dans des filières industrielles, conformément à la Directive 2005/64/CE.

Mégane E-Tech électrique :

Mégane E-Tech 100 % électrique constitue le premier modèle 100% « made in ElectriCity », nouveau pôle industriel de référence européen en termes de véhicule électrique, implanté par Renault Group dans le nord de la France.

Mégane E-Tech 100 % électrique totalise 47 186 véhicules vendus dans le monde en 2023, avec plus de deux tiers de finitions haut de gamme, ce qui confirme le retour de Renault dans le segment premium. Le taux de conquête est supérieur à 50 % (et même 60 % en France) avec une part de 10 % provenant des clients de marques premiums.

Mégane E-Tech 100 % électrique est reconnue parmi les véhicules électriques les plus performants du segment C Européen, en remportant de nombreux prix : « Voiture électrique de l'année », « Driving Electric Technology Awards » et une note de 5 étoiles par Euro NCAP.

Arkana:

Arkana confirme son succès en 2023, totalisant 259 161 voitures vendues depuis son lancement.

À partir du mois de juillet 2023, Nouvel Arkana a bénéficié de la nouvelle identité visuelle de la marque avec une évolution de son design permettant d'intégrer le nouveau logo Renault « Nouvel'R ». À l'instar des modèles les plus récents de la gamme Renault, Nouvel Arkana est désormais proposé en finition haut de gamme Esprit Alpine.

Il continue d'élargir son offre à l'international, avec son lancement au Maroc, dans sa version E-Tech Hybrid de 145 ch, première étape de l'offensive E-tech dans ce pays.

Sur le segment A

Twingo:

Les ventes de Twingo 3 phase 2 s'élèvent à 34 991 unités en 2023 dans le monde, sa troisième année de commercialisation pleine. Les principaux marchés pour Twingo électrique (qui représente 54 % des ventes de Twingo) sont la France et l'Allemagne qui comptent à eux 2 pour plus de 75 % des ventes de Twingo électrique.

Sur le segment B

Zoe:

La compétition sur le marché des véhicules électriques a continué de s'étoffer au long de l'année 2023, avec l'arrivée de nombreux concurrents.

Dans ce contexte concurrentiel exacerbé, et après une belle carrière de 11 ans, Zoe se place honorablement à la 12^{ème} place du segment AB EV avec 16 203 véhicules vendus en 2023 dans le monde et une bonne performance en France.

Clio:

En 2023, Clio est 6^{ème} des ventes mondiales sur le segment B avec 295 325 véhicules vendus.

Clio reste le modèle le plus vendu en France avec 111 741 immatriculations en 2023 soit (+51.6% vs 2022). Le lancement réussi de la nouvelle Clio, en avril 2023, a permis de donner un nouveau souffle au véhicule avec notamment en version phare l'Esprit Alpine E-TECH full hybrid 145 dont le succès est important sur les premiers mois du lancement.

En 2023, la nouvelle Clio est l'un des premiers véhicules de la marque à porter le nouveau langage stylistique : DRL et nouveau logo. Son nouveau bouclier rend le véhicule plus

attractif, plus moderne avec une touche de sportivité apportée par la lame F1. Son nouveau design ajoute aux qualités déjà reconnues d'un véhicule compact polyvalent bien équipé, avec une gamme complète de moteurs efficaces.

La version Esprit Alpine à tonalité gris schiste, badge latéral et jantes spécifiques est commercialisée 100 % en version hybride et essence. A l'intérieur, le tableau de bord est 100 % digital et des matières recyclées ont été introduites. La nouvelle teinte gris rafale, également proposée, apporte une touche supplémentaire d'élégance.

Avec E-Tech hybride, Clio est classée 2^o du Segment B hybride Europe en 2023. Avec plus de 42 000 véhicules vendus à fin décembre, Clio maintient donc sa position sur le marché des hybrides avec une technologie reconnue pour la simplicité de son utilisation et ses avantages en termes de consommation et de plaisir de conduite.

Captur:

Commercialisé dans plus de 50 pays, les ventes de Captur totalisent 158 891 unités en 2023. Dans un contexte concurrentiel toujours très agressif, fort de sa large gamme de motorisations avec pour fer de lance E-Tech, Captur demeure un acteur de référence en Europe avec 6,5% de part de segment B SUV.

Kangoo:

Kangoo, produit à Maubeuge (France), avait été renouvelé au printemps 2021. Disponible à la fois en thermique (blue dCi 95 et TCe 130) et en électrique (moteur électrique 90 kW pour une autonomie jusqu'à 285 km WLTP).

Kangoo est #2 du segment des Combispaces en Europe, grâce à un design élégant et athlétique, un habitacle complètement revisité et de nombreuses aides à la conduite.

En 2023, Grand Kangoo a complété l'offre avec une version 7 places, présentant la meilleure modularité du segment, disponible à la fois en thermique et en 100 % électrique.

Sur les segments D et E

Espace E-Tech full hybride :

Renault a dévoilé et lancé Nouvel Espace, le nouveau grand voyageur 5 ou 7 places qui marque le 6^{ème} opus de la saga Espace initiée en 1983.

Visionnaire, Espace a toujours évolué avec son temps. Aujourd'hui, Nouvel Espace prend l'allure d'un SUV au design athlétique et élégant, empreint de sportivité en finition Esprit Alpine. Fidèle à son ADN de grand voyageur en 5 ou 7 places, il reste le modèle haut de gamme familial de la gamme Renault. Le choix de matériaux raffinés, la qualité d'assemblage et de finition mettent en valeur un intérieur haut de gamme et lumineux grâce au toit vitré panoramique de plus d'un mètre carré, l'un des plus grands du marché.

Bien dans son temps, Nouvel Espace est high-tech à l'intérieur comme sous le capot. Il prend soin de ses occupants par sa connectivité et soigne son empreinte environnementale. Plus compact en dimensions extérieures et plus léger de 215 kilos par rapport à son prédecesseur, il est équipé d'une motorisation E-Tech full hybride de

Présentation générale de Renault Group

200 chevaux ultra efficiente. Sa faible consommation normée de carburant (4,6 L / 100 km) permet une autonomie jusqu'à 1100 kilomètres avec un plein, sans recharge.

Enfin, il offre le système 4Control (4 roues directrices) sur ses deux finitions les plus hautes, pour une agilité et maniabilité remarquables, sans compromis sur le confort.

Lancé au deuxième semestre 2023 en Europe, Espace a déjà totalisé 9 530 véhicules vendus en 2023.

Rafale : E-Tech Full Hybrid 200 ch & E-Tech 4x4 300 ch

Dans la continuité de la reconquête du segment C, le plan stratégique Renaulution initie à présent la reconquête du segment D avec Nouvel Espace et, sous le signe de l'audace et du plaisir, avec Nouveau Rafale.

Nouveau Renault Rafale est un coupé SUV au design dynamique et statutaire qui illustre le nouveau langage stylistique de la marque Renault initié par Gilles Vidal. Par sa qualité d'exécution et sa personnalité, il est le nouveau porte étendard de la marque.

Il utilise la plateforme modulaire CMF-CD, au meilleur niveau en termes de performance et d'efficience. Il est proposé avec les motorisations E-Tech full hybride 200 ch et E-Tech 4x4 300 ch hybride rechargeable.

Renault Rafale a pour ambition d'incarner les valeurs d'innovation et de sportivité qui ont marqué l'histoire de la marque Renault. L'innovation s'incarne dans le design et dans les technologies telles que le spectaculaire toit opacifiant Solarbay avec commande vocale. La sportivité s'incarne dans les proportions, dans les finitions et dans l'excellence des motorisations et du châssis.

Tout en proposant un design de coupé SUV, Renault Rafale reste fidèle à l'ADN de la marque en termes de vie à bord. Les passagers arrière sont choyés grâce à une habitabilité record et grâce à l'accoudoir « ingenius » avec supports intégrés pour smartphone et tablette.

Koléos :

Koléos est commercialisé dans plus de 40 pays (l'Australie et le Mexique sont en tête de ses marchés).

Les ventes, hors Corée, atteignent 14 762 exemplaires en 2023.

Sous le nom QM6 en Corée du Sud, il représente 42 % des ventes, avec 10 866 unités vendues en 2023. Pour continuer à renforcer sa performance, Renault a lancé la phase 3 de QM6 et une version VAN au premier quadrimestre 2023.

Trafic VP :

Trafic Combi, permet de transporter jusqu'à 9 personnes, en alliant volume et modularité, sans compromis sur le confort ni sur le nombre de places assises disponibles.

Trafic SpaceClass - destiné au transport des clients VIP - est un véritable salon mobile pour une expérience à bord améliorée, qui propose jusqu'à 6 places en face-à-face, sièges individuels coulissants, pivotants et amovibles, table coulissante...

Trafic Spacenomad est le résultat de la collaboration de Renault Group avec le spécialiste français « GROUPE PILOTE ». Dans sa version « haut de gamme », il est entièrement équipé, y compris avec un panneau solaire de série. Spacenomad est commercialisé en 2023 en France, Belgique et Suisse.

Véhicules particuliers Renault VP- HORS Europe : Sur le segment C

Mégane Sedan :

En 2023, Mégane Sedan poursuit sa performance commerciale à l'international au-delà de la Turquie, avec un volume total de 44 909 unités.

Avec 34 887 ventes en Turquie, elle y réalise près de 78 % de ses volumes et y occupe la 2^{ème} place de son segment.

Express :

Express, fabriqué à Tanger au Maroc, renforce également la position de Renault sur le segment des Combispaces sur certains marchés hors d'Europe.

Express est notamment le modèle le plus vendu au Maroc avec 12 885 ventes en 2023.

Sur le segment A et B

Kwid E-Tech :

Lancé au Brésil en 2022, le Kwid E-Tech 100 % électrique a été choisi, par « **Car Awards 2023** », comme étant le meilleur véhicule électrique dans la catégorie des électriques d'utilisation urbain jusqu'à 300 KBRL. Il est maintenant lancé aussi sur le reste des marchés d'Amérique Latine.

En Inde :

Tous les modèles ont été animés début 2023.

Kwid a été animé avec un « *model year* » ajoutant des fonctionnalités supplémentaires telles que les commandes au volant pour piloter le son et le téléphone, ainsi qu'une assistance au démarrage en côte sur la version version AMT (2 pedales boite robotisée).

Kigeret Triber ont également été pourvus de systèmes technologiques tels que l'ESP (*Electronic Stability Program*) et le SSPP (Système de surveillance de la pression des pneus), et ce pour de meilleures performances en toute sécurité.

Pour la célébration de Diwali, « Fête des lumières », une édition limitée « Black » a été spécialement développée pour célébrer la fabrication de ces trois produits en Inde. Produits dédiés au marché Inde mais aussi à d'autres marchés comme l'Afrique du Sud.

Véhicules utilitaires Renault VU :

En 2023, la performance commerciale de Renault évolue dans un contexte économique toujours aussi complexe, avec un début d'année marqué par une offre toujours restreinte liée à la sortie de crise des composants et avec une « détente » progressive en deuxième partie d'année. Les ventes de véhicules utilitaires s'établissent à 391 853, soit 5,8 % de part de marché mondiale (hors Amérique du Nord, Chine et Russie).

En Europe, la marque Renault est top 2 avec 15,7 % du marché VU. Renault est aussi leader, hors pick-ups, sur les quatre principaux marchés d'Amérique Latine.

La gamme Renault VU offre des véhicules de 3 à 22 m³, en essence, diesel et véhicules électriques. Renault est sur le podium Européen des ventes de VU électriques avec 12,2 % de parts de marché VU.

Kangoo Van :

Kangoo Van, fabriqué au sein de l'usine de Maubeuge (France), affiche les meilleures dimensions de sa catégorie avec un volume de chargement de 3,3 m³ à 3,9 m³ en version L1 ; de 4,3 m³ à 4,9 m³ et jusqu'à 3,5 mètres de longueur utile de chargement au sol (avec cloison grillagée pivotée et siège passager rabattu) pour la version longue L2.

Kangoo Van, en thermique, comme en électrique, présente de nombreuses innovations utiles à la multiplicité des activités de nos clients (Meilleure ouverture latérale du segment « SéSAME ouvre-toi par Renault » (1,45 m), galerie intérieure escamotable, etc.).

Kangoo Van E-Tech présente la meilleure autonomie du segment des Fourgonnettes avec jusqu'à 300 km d'autonomie. Kangoo Van E-Tech est leader en Europe avec 23,6 % de part de segment fourgonnettes électriques.

Nouveau Trafic :

Nouveau Renault Trafic est un fourgon polyvalent de référence sur le segment, toujours plus confortable et véritable bureau mobile, adapté aux multiples attentes et usages des clients professionnels. Trafic affiche des dimensions records en longueur utile (4,15 m) et un volume allant de 5,2 à 8,6 m³. Il est décliné en de nombreuses versions, du fourgon au plancher cabine, à la fois en thermique et depuis fin 2023 également en 100 % électrique.

Nouveau Trafic Van E-Tech fait le choix du zéro compromis par rapport à la version thermique en proposant un haut niveau de prestation, de diversité et de personnalisation.

Trafic est dans le top 3 en Europe sur le segment du Fourgon Compact VU (avec une part de segment de 16,7 %). Il est fabriqué dans l'usine de Sandouville (France).

Master :

Master X62 est le leader du segment des Grands Fourgons en Europe. Il propose une offre « sur mesure » : une grande diversité de versions, quatre longueurs, trois hauteurs, fourgon, combi, plancher et châssis cabine, traction et propulsion, offrant de 8 à 22 m³ de volume utile.

Master est fabriqué dans l'usine de Batilly (France) et dans l'usine de Curitiba (Brésil).

En 2024, Renault commercialisera Nouveau Master, marqué par son efficience grâce à son design aérodynamique « Aerovan », mais aussi grâce à son nouveau système de freinage dynamique et un travail d'optimisation sur les moteurs.

Nouveau Master consommera ainsi -1,5 L/100 km (thermique) et -21 kWh/100 km (électrique) par rapport à la version précédente de Master X62. Cela permettra à Nouveau Master d'afficher 410 km d'autonomie électrique WLTP avec une batterie de 87 kW.

Véhicule utilitaire multi énergies (thermique, 100 % électrique, 100 % connecté... et bien plus), Nouveau master va fixer les nouveaux standards sur le segment des Grands Fourgons

Pick-ups :

Le marché des pick-ups représente pour Renault un potentiel de conquête avec de nouveaux clients hors d'Europe. **Alaskan** et **Oroch** forment l'offensive de Renault. En Amérique Latine, Alaskan est commercialisé en Argentine, en Colombie et dans les pays d'Amérique centrale (importateurs).

Oroch a été renouvelé début 2022 et représente 24 157 ventes en 2023. Oroch reste en tête de son segment ou sur le podium dans la plupart des pays d'Amérique Latine (1^{er} en Colombie, 3^{ème} au Mexique, 3^{ème} en Argentine et 5^{ème} au Brésil).

1.3.1.2 Dacia :

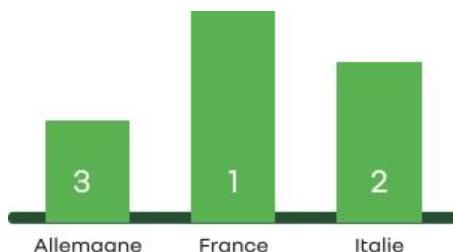
la marque qui redéfinit constamment l'essentiel

Dacia

01



Top 3 des principaux marchés



KPI spécifique à la marque

Performance de la marque sur le canal des ventes à particuliers :
1^{er} véhicule vendu à particuliers en Europe depuis 2017.

Faits marquants 2023

Duster

Lancement du nouveau Duster : Dacia a présenté en novembre 2023 la 3^e génération de son véhicule iconique

Bigster

Affectation de la fabrication de Bigster, le prochain SUV de Dacia, à l'usine de Mioveni/Pitesti (Roumanie)

Identité de marque

Déploiement de la nouvelle identité de marque : en 2023, tous les véhicules Dacia sont livrés avec la nouvelle identité de marque révélée en 2022

Dacia : sport

Dacia annonce son engagement en sport automobile : en 2025, Dacia ouvrira sa saison en rallye-raid avec sa participation au Dakar en tant que constructeur en catégorie T1+

La stratégie de la marque

Née en 1968 puis lancée en 2004 dans toute l'Europe et les pays du bassin méditerranéen, Dacia a toujours proposé des voitures offrant le meilleur rapport valeur/prix, en redéfinissant constamment ce qui est essentiel. Marque disruptive, Dacia conçoit des véhicules simples, polyvalents, fiables et en phase avec le style de vie de ses clients. Les modèles Dacia sont devenus des références sur le marché : Sandero, la voiture la plus vendue aux particuliers européens ; Duster, le SUV le plus abordable ; Jogger, le modèle familial en 5 ou 7 places et Spring, la championne de la mobilité électrique accessible en Europe. Dacia est une marque de Renault Group, présente dans 44 pays. Depuis 2004, elle a vendu plus de 8 millions de véhicules.

En 1999, sous l'impulsion de Louis Schweitzer, Dacia intègre Renault Group et s'ouvre à de nouvelles ambitions.

Ce tournant dans l'histoire de la marque se concrétise en 2004 avec le lancement de Logan, une berline familiale moderne, robuste, et surtout, accessible. Conçue initialement pour les marchés émergents au prix imbattable de 5 000 euros, elle connaît un vif succès commercial y compris en Europe occidentale, où elle sera très vite commercialisée, dès 2005. Une voiture neuve vendue au prix d'une occasion, c'est une révolution sur le marché automobile.

En 2008, Sandero est le deuxième lancement majeur de Dacia sous l'égide de Renault Group. C'est aussi son plus gros succès commercial. Ses nombreux atouts (un volume intérieur digne du segment supérieur, un esprit pratique et polyvalent, un prix accessible) lui valent de devenir n° 1 des ventes aux particuliers en Europe, depuis 2017.

En 2010, Dacia introduit sur le marché Duster, véhicule attractif aux vraies capacités de franchissement. Le succès commercial est encore une fois au rendez-vous avec plus de deux millions d'exemplaires vendus dans le monde.

Dacia a également présenté en novembre, la 3^{ème} génération de Duster et perpétue la saga de son best-seller iconique avec un design plus robuste et plus affirmé. Il utilise notamment des matériaux plus durables et des motorisations hybrides.

Cette année représente également l'annonce de l'engagement de la marque au Dakar à partir de 2025 au côté du nonuple champion du monde de rallye français Sébastien Loeb, de la pilote de rallye espagnole Cristina Gutiérrez Herrero et de Nasser Al-Attiyah, vainqueur des deux derniers Dakar. Ils courront officiellement pour Dacia dès 2024 lors des phases de test.

Enfin, Dacia lance son offensive dans le segment C et développe son plan industriel pour accompagner le déploiement de son plan produit avec l'affectation d'un nouveau véhicule basé sur Bigster Concept à l'usine de Mioveni (Roumanie) pour un lancement prévu en 2025.

Dacia aujourd’hui et demain :**Dacia sera toujours Dacia**

Dacia continue d'écrire son histoire sur cette lancée sans renier la recette qui a fait son succès : garantir un rapport valeur/prix imbattable pour tous ses véhicules. De la conception à la vente, en passant par la fabrication ou le transport, la marque reste fidèle à sa stratégie d'optimisation des coûts à chaque étape, pour que ses clients ne payent que ce dont ils ont besoin.

Dacia, cette année encore, continue d'affirmer ses 3 valeurs de marques :

- **Essentiel et cool à la fois**

Dacia est ingénieuse, créative, séduisante, avec des innovations comme le Media Control ou les barres de toit modulaires. C'est aussi vrai en matière de design, avec un *look cool...* et sans surcoût ;

- **Robuste et outdoor**

La fiabilité et la robustesse font partie des attributs sur lesquels Dacia a bâti son succès. Ces attributs font des Dacia les voitures idéales pour les activités *outdoor* ;

- **Eco-smart – économique et écologique**

Dacia a à cœur de concilier les intérêts individuels avec ceux de la société dans son ensemble. L'élimination du superflu permet ainsi de réduire le poids et donc d'économiser du carburant et d'émettre moins de CO₂.

En 2023, Dacia connaît un succès grandissant en Europe

En hausse de 17,4 % par rapport à l'année précédente, les volumes mondes de Dacia atteignent 562 890 unités en 2023 sur un marché en hausse (+ 13,9 %). Sur son périmètre de commercialisation, Dacia maintient sa part de marché à 4,3% (véhicules particuliers).

La progression de Dacia s'explique tout particulièrement par le succès de sa nouvelle gamme auprès des clients particuliers. En 2023, en Europe, Dacia atteint une part de marché record de 8,3% (+0,7 pt) sur le marché VP à particuliers, atteignant la 2^{ème} place sur le podium européen des ventes à clients particuliers, cœur de la clientèle de la marque.

Cette performance s'appuie sur le succès de ses 4 piliers : Sandero, Duster, Jogger et Spring.

Les modèles en 2023

Sandero affiche 269 899 ventes, et pour la septième année consécutive, Dacia Sandero est le modèle le plus vendu aux clients particuliers en Europe.

Duster est sur le podium des SUV vendus à particulier en 2023. Avec 200 633 exemplaires vendus tous pays confondus, Duster a dépassé les 2,4 millions d'unités sur les routes depuis son lancement en 2010.

Lancé au printemps 2022, **Jogger** s'est vendu à 94 095 unités en 2023 et est le 1^{er} véhicule du segment C (hors SUV) vendu à particuliers en Europe.

Lancée en 2021, **Spring** le véhicule 100 % électrique de Dacia atteint 61 803 exemplaires vendus en 2023, soit + 26,4 % vs 2022. C'est le 3^e véhicule électrique le plus vendu à particuliers en Europe. Conçu pour démocratiser l'accès à la voiture électrique pour des déplacements du quotidien, Spring devient une citadine de référence sur de nombreux marchés et 80% des acheteurs de Spring n'étaient pas clients de la marque précédemment.

Enfin, l'offre UP&GO, qui permet aux clients de bénéficier d'un véhicule très bien équipé et livré plus rapidement, est commercialisée dans plus de 10 pays et disponible sur 4 modèles (selon les pays) : Duster, Jogger, Sandero et Logan. Depuis son lancement en septembre 2021, le succès de l'offre UP&GO est au rendez-vous avec plus de 138 000 livraisons clients.

1.3.1.3 Alpine : des ambitions portées par le succès



01

**4 328**

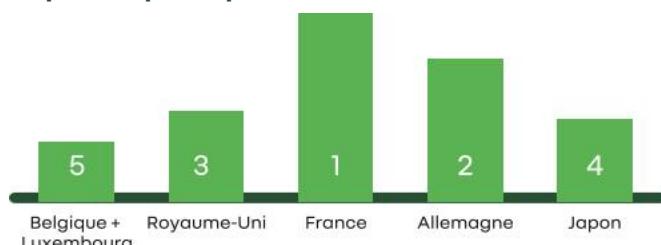
Immatriculations en 2023

**146**

Points de vente dans le monde

**un modèle iconique : l'A110**

Top 5 des principaux marchés



Reveal de l'A290_β

Alpine a présenté le showcar de sa toute première sportive compacte 100 % électrique. Il marque un nouveau tournant pour Alpine en préfigurant le premier véhicule du « *Dream garage* » annoncé en 2021 lors du plan Renaulution. Le modèle de série, l'A290, sera présenté en 2024.

La stratégie de la marque

Relancée en 2017 avec l'A110, et après une réorganisation en 2021 dans le cadre du plan Renaulution, Alpine dévoile des ambitions plus hautes encore avec une gamme de 7 véhicules et un chiffre d'affaires supérieur à 8 milliards d'euros d'ici 2030. Philippe Krief, a été nommé CEO Alpine et Bruno Famin directeur motorsport en charge de l'ensemble des programmes sportifs de la marque, à commencer par la Formule 1 qu'il dirige également en direct.

En Formule 1, Alpine a pu réaliser 2 podiums cette année, un avec chacun de ses deux pilotes. En Endurance, Alpine a choisi les 24h du Mans pour dévoiler son *hypercar*. Depuis, les tests s'enchaînent de manière soutenue pour concourir en 2024 dans la catégorie reine de l'endurance.

Le futur de la marque s'écrit en électrique. Ainsi, Alpine a dévoilé en 2023, le *showcar* de sa toute première voiture électrique, vision d'une sportivité au quotidien. Rendez-vous en 2024 pour découvrir la voiture de série et bien d'autres surprises.

Faits marquants 2023

Alpine Future Tour

En juin 2023, Alpine a présenté sa stratégie à l'horizon 2030 avec des ambitions internationales très fortes et un plan produit composé d'une gamme de 7 véhicules 100 % électriques. Ce plan s'appuie par ailleurs sur le développement de sa propre Plateforme Haute Performance (APP) permettant de développer des modèles électriques sportifs fidèles à l'ADN de la marque tels que la nouvelle A110, un cabriolet et la nouvelle A310.

Reveal de l'hypercar A424

Alpine a préparé et testé son A424 en vue du Championnat du Monde d'Endurance 2024. Développée par Alpine en tant que constructeur, l'écurie s'apprête à relever le défi sur un plateau parmi les plus relevés de l'histoire de l'endurance.

Alpine Racing Ltd attire de nouveaux investisseurs

Le groupe d'investisseurs mené par Otro Capital a investi 200 millions d'euros dans le capital de Alpine Racing LTD, l'entité en charge de la Formule 1 basée en Angleterre.

Une ambition toujours plus grande

Élément clé du plan produit à 2030, la nouvelle plateforme APP (Alpine Performance Platform) sera développée par les équipes internes de la marque. Elle portera le renouvellement du modèle iconique de la marque, l'A110, et permettra le développement de nouveaux véhicules dont un cabriolet inédit basé sur l'A110 et la nouvelle A310, un coupé sport 4 places.

Les modèles en 2023

L'Alpine A110, toujours autant de passion

En 2023, Alpine étoffe sa gamme d'A110 en créant deux modèles exclusifs :

A110 SAN REMO 73: Cette édition limitée a été dévoilée en mars 2023 pour célébrer les 50 ans de la victoire d'Alpine au rallye San Remo mais aussi célébrer le premier titre constructeur de la marque dans un Championnat du Monde des Rallyes cette même année. Inspirée de la mythique Alpine A110 ayant remporté le rallye San Remo en 1973, cette nouvelle édition se distingue par son design moderne et singulier.

A110 R Le Mans : A l'occasion du centenaire des 24 Heures du Mans®, Alpine a dévoilé la série limitée A110 R Le Mans sur le Circuit mythique de l'épreuve, pilotée par Sophia Floersch, en présence de 100 propriétaires d'Alpine. L'A110 R Le Mans incarne la performance sur piste avec une vitesse de pointe de 285 km/h sur circuit. Sa livrée blanche et bleue exclusive est un hommage aux couleurs emblématiques du Mans.

A110 S Enstone Edition : La série limitée commercialisée en juillet 2023 à 300 exemplaires, célèbre l'excellence et le savoir-faire des deux manufactures Alpine d'Enstone (F1) en Angleterre, et de Dieppe (A110) en France. Comme un trait d'union entre la France et l'Angleterre, cette édition exclusive incarne l'excellence et l'expertise de ces deux maisons avec des pièces uniques façonnées dans les ateliers de la F1.

A110 R Turini : En décembre 2023, Alpine a repensé sa gamme A110 en ajoutant une nouvelle version de l'A110 R à son catalogue : la A110 R Turini. Faisant référence au célèbre col du même nom situé dans le Sud des Alpes françaises, cette voiture mêle rapidité, agilité et dynamisme.

Les modèles en 2024, de nouvelles Alpine en développement

A290_β : À l'heure où la mobilité décarbonée devient primordiale dans le secteur automobile, l'Alpine A290_β est l'incarnation d'une ambition forte et engagée pour la marque, au profit d'une sportivité durable. Premier des trois modèles du futur « Dream Garage », elle préfigure la sportive compacte nouvelle génération, 100 % électrique, pensée pour éveiller en chacun l'esprit de compétition et réinventer la sportivité au quotidien.

A424 : Présentée en juin sous les traits du showcar l'A424_β, l'hypercar d'Alpine concourra dès 2024 dans la catégorie reine du Championnat du Monde d'Endurance FIA. L'A424 enchaîne depuis l'été dernier les séances de tests et de développement. Alpine a annoncé son équipe de 6 pilotes prêts à en découdre en 2024 au volant des 2 hypercar engagées.

Le motorsport au cœur de la marque au A fléché

L'arrivée de Pierre Gasly en 2023 aux côtés d'Esteban Ocon a conduit à la formation d'un duo 100 % français. L'année a été marquée par deux podiums, l'un à Monaco par Esteban Ocon et le second par Pierre Gasly au Grand Prix des Pays-Bas.

En WEC, Alpine préparait ses adieux à la catégorie LMP2 cette année avant de revenir plus fort dans la catégorie reine en 2024, en hypercar. Au volant des deux Alpine n° 35 et 36 engagées la saison prochaine, l'équipe de 6 pilotes a été annoncée, à savoir : Paul-Loup Chatin, Ferdinand Habsburg, Nicolas Lapierre, Charles Milesi, Mick Schumacher et Matthieu Vaxivière.

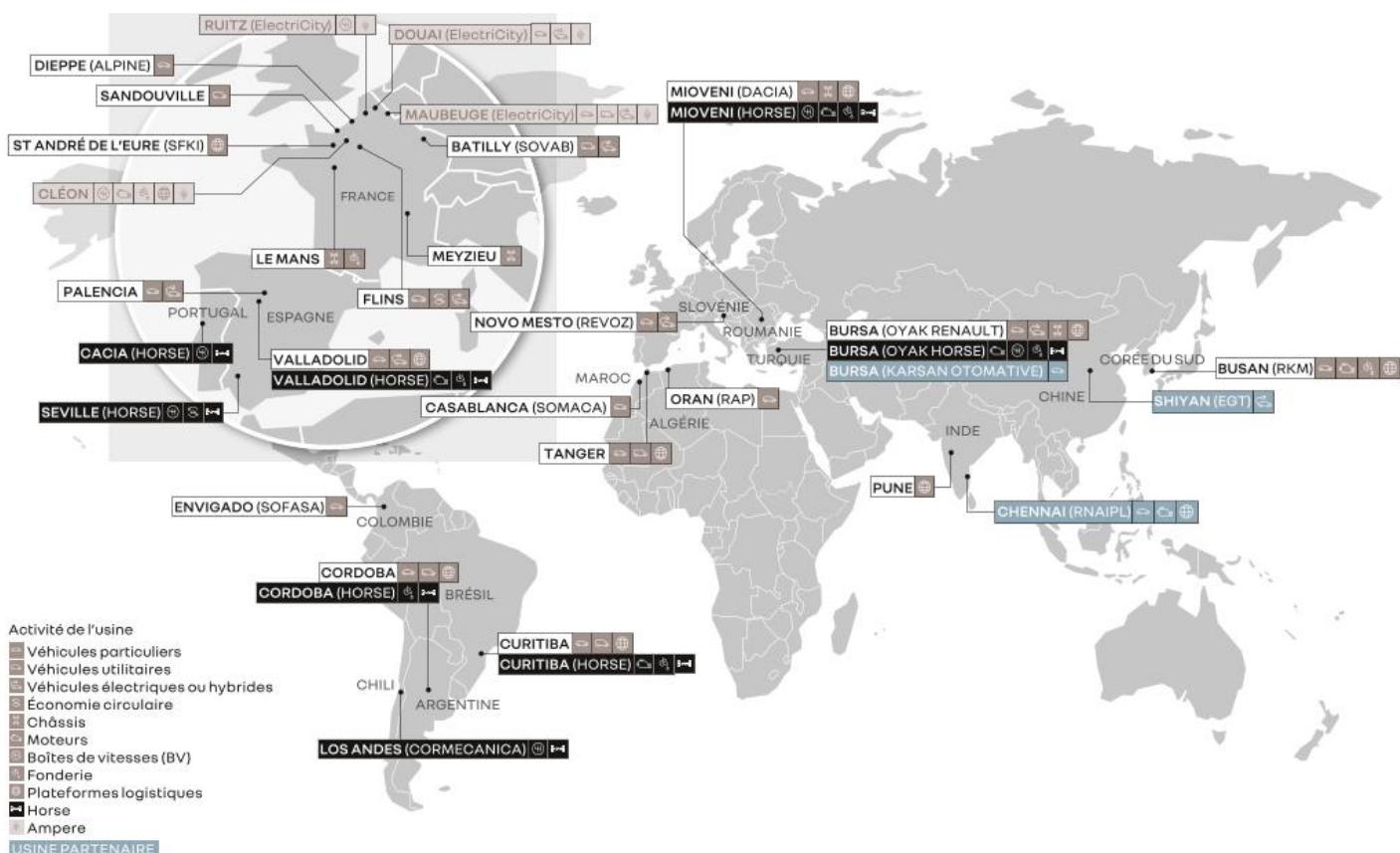
L'année 2023 a aussi été marquée par la 2^{ème} édition de la course phénomène du GP Explorateur rassemblant la crème des créateurs de contenus français. La victoire est revenue à Depielo et Alpine, célébrée devant plus de 60 000 spectateurs réunis sur le circuit du Bugatti sans compter les 1,3 million de spectateurs réunis en ligne sur la plateforme Twitch.

Inclusion et diversité

Lancé en 2022, le programme Rac(h)er poursuit activement ses activités en faveur de l'inclusion et de l'égalité des chances. La marque a renouvelé également ses engagements auprès de la jeunesse notamment avec l'organisation de la deuxième édition du Concours Excellence Mécanique Alpine. Et afin de renforcer ses deux projets et les faire connaître plus largement, Zinedine Zidane a rejoint depuis le début 2023 la marque au A fléché en tant que parrain des programmes d'égalité des chances Alpine.

1.3.1.4 Principaux sites de production

Carte des implantations industrielles Renault Group : 34 sites de production



Chiffres de production

Pour répondre à la demande de ses clients, Renault Group s'appuie sur un outil industriel composé de **34 sites de production**, répartis dans le monde, au plus près des marchés sur lesquels nous commercialisons les véhicules de nos marques.

L'ensemble de ces sites fonctionnent sur la base de principes communs :

- priorité à la sécurité des collaborateurs ;
- priorité à la satisfaction de nos clients ;
- travail en continu sur l'amélioration de la compétitivité de nos sites par la mise en œuvre généralisé du premier Metaverse industriel ;
- intégration de la chaîne de valeur.

Les partenariats stratégiques de Renault Group offrent des opportunités de synergies qui s'appuient sur la mise en commun des moyens de production et permettent d'accroître l'activité industrielle de nos sites. Ainsi :

- les usines de Batilly, Electricity Maubeuge (Ampere), Sandouville et Cordoba (en Argentine) produisent des véhicules pour Nissan ;

- Electricity Maubeuge produit des véhicules pour Mercedes-Benz Group ;
- l'usine de Sandouville produit des véhicules utilitaires pour Renault Trucks ;
- l'usine Renault Korea Motors de Busan (en Corée du Sud) va produire pour Geely ;
- l'usines Nissan de Chennai (en Inde) produit des véhicules pour Renault Group ;
- en Chine, à Shiyan, eGT produit le véhicule électrique Spring pour la marque Dacia ;
- enfin, Renault Group et Mitsubishi tirent profit des actifs de Renault Captur et Renault Clio pour développer deux nouveaux véhicules avec les nouveaux ASX et Colt.

S'agissant d'organes mécaniques, le 1^{er} juillet 2023, Horse a officiellement démarré ses activités sur le marché automobile. Horse a hérité du savoir-faire industriel et des actifs de Renault Group en matière de développement, de production et de fourniture de groupes motopropulseurs thermiques et hybrides de nouvelle génération à faibles émissions. Cette nouvelle entité devrait fournir ses clients industriels actuels, notamment Renault, Dacia, ainsi que Nissan et Mitsubishi Motors Company.



Renault Group

Présentation générale de Renault Group

Chiffres de production 2023

Production par pays et par usine	2023	Production par pays et par usine	2023
France		Hors France	
Batilly (Sovab)		Corée du Sud	
Véhicules	150 260	Busan (RKM)	
Cléon (Ampere)		Véhicules	100 503
Boîtes de vitesses	239 990	Moteurs	96 527
Moteurs (thermique + électrique)	665 129	Fonderie aluminium (en tonnes)	567
Fonderie aluminium (en tonnes)	11 083		
Dieppe (Alpine)		Espagne	
Alpine	4 708	Palencia	
Electricity Douai (Ampere)		Véhicules	129 567
Véhicules	51 486	Séville (Horse)	
Electricity Maubeuge (Ampere)		Boîtes de vitesses	596 576
Véhicules	123 149	Valladolid	
Electricity Ruitz (Ampere)		Véhicules	172 733
Composants pour boîtes de vitesses	6 145 387	Valladolid Motores (Horse)	
Flins		Moteurs	969 502
Véhicules	16 679	Fonderie aluminium (en tonnes)	10 818
Le Mans			
Éléments de châssis	102 7156	Inde	
Fonderie fonte (en tonnes)	11 083	Chennai (RNAIPL) [Partenaire]	
Meyzieu		Véhicules	67 266
Éléments de châssis	163 367		
Sandouville		Maroc	
Véhicules	131 426	Casablanca (Somaca)	
		Véhicules	94 801
Hors France		Tanger	
Algérie		Véhicules	287 860
Oran			
Véhicules	2 456	Portugal	
		Cacia (Horse)	
Argentine		Boîtes de vitesses	526 627
Córdoba			
Véhicules	83 586	Roumanie	
Cordoba (Horse)		Mioveni (Dacia)	
Fonderie aluminium (en tonnes)	1 272	Véhicules	322 086
		Eléments de châssis	332 035
Brésil		Mioveni (Horse)	
Curitiba		Boîtes de vitesses	278 509
Véhicules	178 332	Moteurs	345 121
Curitiba (Horse)		Fonderie aluminium (en tonnes)	20 364
Moteurs	217 866		
Fonderie aluminium (en tonnes)	4 128	Slovénie	
		Novo Mesto (Revoz)	
Chili		Véhicules	60 881
Los Andes (Horse Cormecanica)			
Boîtes de vitesses	189 529	Turquie	
		Bursa (Oyak Renault)	
Chine		Véhicules	284 040
Shiyan (eGT-NEV) [Partenaire]		Eléments de châssis	661 652
Véhicules	54 119	Bursa (Horse)	
		Boîtes de vitesses	71 895
Colombie		Moteurs	210 754
Envigado (Sofasa)		Fonderie aluminium (en tonnes)	2 418
Véhicules	34 712	Bursa (Karsan otomotive) [Partenaire]	
		Véhicules	41 327

1.3.1.5 Activité business-to-business – powertrain

Au 1^{er} juillet 2023, Renault a lancé Horse une entité Powertrain ICE & Hybride/Plugin Hybride, d'environ 10 000 personnes hors de France, dédiée aux développements et à la fabrication de moteur et transmission ainsi qu'à l'étude de Carburants à faibles émissions.

Cette nouvelle structure, assise sur une base industrielle solide et mondiale, est une entité autonome qui fournit des powertrains complets dans un modèle fortement intégré : conception, ingénierie, production, vente et après-vente, finance, ...

Horse deviendra en 2024 une plateforme au service du Groupe et d'autres OEMs en devenant un fournisseur global pour les marques Renault Group et membres de l'Alliance, mais aussi fournisseur d'autres constructeurs automobiles à travers des accords innovants.

L'organisation

Au sein de la Direction des achats Renault, le Horse Business Office (HBO) est une équipe dédiée aux relations avec Horse. Ils travaillent à la préparation des offres et à la négociation des contrats. Le HBO réalise l'interface avec l'ensemble des métiers Renault avec Horse et permet notamment une réactivité optimale avec les ingénieries Renault et Horse. Afin de garantir un suivi des affaires sur 23 - 24 le HBO assure le hand over des relations avec les OEM partenaires.

1.3.1.6 Réseau commercial Renault Group

1.3.1.6.1 L'organisation des réseaux de distribution

Renault Group distribue les véhicules de ses marques au travers des réseaux de marque, comprenant un réseau primaire et secondaire.

Le réseau primaire comprend des entreprises indépendantes de Renault Group et des établissements appartenant à Renault Group à travers sa filiale Retail Renault Group (RRG). Ces entreprises et établissements sont contractuellement liés à Renault Group, à travers un contrat de distribution (ou contrat d'importateur selon les pays).

Le réseau secondaire regroupe des entreprises indépendantes de Renault Group, rattachées contractuellement au réseau primaire, le plus souvent à travers un contrat d'agent service ou de réparateur agréé. Le réseau secondaire a pour but de compléter la couverture territoriale du réseau primaire afin d'offrir la meilleure qualité de service à l'ensemble des clients des marques de Renault Group.

Début 2024, un nouveau contrat de distribution entrera en vigueur pour les marques Renault et Dacia dans la plupart des pays d'Europe. Cet accord de partenariat, élaboré en étroite collaboration avec le groupement des concessionnaires Renault Europe (GCRE), réaffirme l'attachement fort de Renault Group au mode de distribution par des concessionnaires. Renault Group confirme ainsi son ambition d'assurer une croissance durable et rentable pour le Constructeur et pour son réseau, en s'appuyant sur des acteurs indépendants forts et vecteurs de l'image des marques de Renault Group.

En 2024, Renault Group poursuivra la mise à jour des identités visuelles des concessions, afin que chaque showroom reflète parfaitement l'univers, l'esprit et l'identité de chaque marque. La présence du label renew (véhicules d'occasion) sera également renforcée au sein des points de vente.

Afin d'accompagner l'accélération des ventes de véhicules électriques, Renault dispose d'une gamme E-Tech complète tant pour les particuliers que les professionnels. L'ensemble du réseau de distribution de Renault Group est équipé de solutions de recharge électrique permettant à nos clients de pouvoir circuler en toute sérénité, et s'engage aussi dans le développement d'infrastructures modernes de recharge rapide, en concession mais aussi dans des zones à fort potentiel. Renault Group s'appuie également sur son réseau de distribution pour commercialiser de nouveaux services autour de la mobilité et de l'énergie au travers de la marque Mobilize.

Pour assurer une satisfaction client au meilleur niveau, Renault Group veille à maintenir à jour ses méthodes, ses processus et ses compétences en assurant la formation de ses réseaux tant en Vente qu'Après-vente grâce notamment à son propre centre de formation : Renault Academy.

Renault Pro+ : le réseau expert du véhicule utilitaire destiné aux Professionnels

Le réseau Renault Pro+ a pour vocation de servir et d'accompagner les professionnels dans plus de 20 pays. Le réseau Pro+, entièrement dédié aux professionnels, dispose d'une large gamme de véhicules qu'il s'agisse d'utilitaires traditionnels ou d'utilitaires aménagés et transformés. Ce réseau s'appuie d'une part sur des équipes commerciales expertes afin de proposer la solution la plus adaptée aux besoins des clients, et d'autre part sur une offre après-vente centrée sur les besoins et les enjeux des professionnels.

Près de 600 Renault Pro+ centers composent ce réseau spécialisé qui applique des standards spécifiques de prestation et de service répondant aux exigences des clients professionnels.



Renault Group

Présentation générale de Renault Group

	2023		2022	
	Monde	Dont Europe	Monde	Dont Europe
Nombre de sites Renault				
Réseau primaire Renault	4 871	2 644	4 958	2 680
Dont établissements RRG et succursales	102	98	111	101
Dont Affaires spécialisées Renault Pro+	639	492	663	502
Réseau secondaire Renault	4 838	4 575	4 993	4 744
Total Sites	9 709	7 219	9 951	7 424
	2023		2022	
Nombre de sites Dacia	Monde	Dont Europe	Monde	Dont Europe
Réseau primaire	3 195	2 836	3 088	2 738
	2023		2022	
Nombre de sites Alpine	Monde	Dont Europe	Monde	Dont Europe
Réseau primaire	145	117	140	117
	2023		2022	
Nombre de sites Renault Korea Motors		Corée		Corée
Réseau primaire		583		612

1.3.1.6.2 Renault Retail Group (RRG)

RRG est présent dans 5 pays européens au travers de 98 Points de ventes et de service : Allemagne, Espagne, France, Suisse et Royaume-Uni.

Filiale à 100 % du constructeur, RRG est le distributeur leader en Europe (périmètre G5) de Renault Group sur les activités de vente de véhicules et de services associés ainsi que de l'après-vente.

RRG a pour mission de distribuer auprès des clients professionnels et particuliers l'ensemble des produits et services (Renault, Dacia, Alpine et Nissan dans certains pays).

Les activités portent sur les véhicules neufs, les véhicules d'occasion et les pièces de rechange et comprennent également l'entretien, la mécanique, la carrosserie, les services rapides (Renault Minute Services), la location courte durée (Mobilize), les services de mobilités, les financements et les courtages.

En 2023, RRG a finalisé son projet d'évolution de périmètre en cédant en France les établissements de Brest & Caen (Groupe Bodemer) et en Italie le site de Rome (Groupe LS).

Les autres faits marquants en 2023 sont :

- l'acquisition du site de Libourne ;
- l'acquisition de TUP (Transmission Universelle de Patrimoine) de Sirva ;
- et la liquidation de Barcelone.

Une rentabilité en ligne avec les objectifs du groupe et qui continue d'être positive. Cette rentabilité dépasse les 54 M€ à fin décembre portée par une activité VN en forte croissance, notamment grâce à l'optimisation des mix canaux, baisse des frais de négociations et des frais fixes.

2023	CA (en Md€)	Ventes VN	Ventes VO
Total	5,6	149 000	112 000
France	3,3	89 000	55 000
Europe	2,3	60 000	295 000

	2023		2022	
	Europe	Europe	Europe	Europe
Nombre de sites Retail Renault Group				
Dont établissements RRG et succursales	98		101	

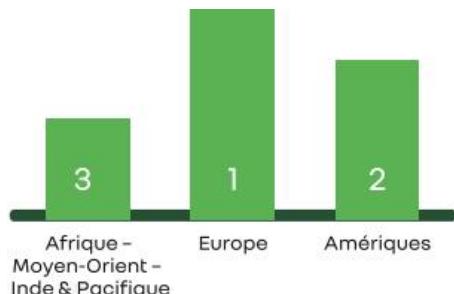
1.3.2 Financements et services de mobilité

1.3.2.1 Mobilize Financial Services

MOBILIZE
FINANCIAL SERVICES



Top 5 des principaux marchés



La stratégie de la marque

En devenant Mobilize Financial Services, la marque commerciale de RCI Banque réaffirme son ambition de mettre son expérience au service de ses clients afin de leur proposer les meilleures solutions liées à l'usage de leur véhicule.

Dans un contexte de changements majeurs pour l'industrie automobile, le renforcement des liens entre Mobilize et Mobilize Financial Services permet d'accompagner la stratégie de Renault Group d'aller au-delà de l'industrie automobile sur un modèle de chaîne de valeur des services de mobilité. Pour accompagner son développement, Mobilize Financial Services s'appuie sur ses 100 ans d'expertise, ses performances commerciales et financières, et ses contacts réguliers avec plus de 4 millions de clients. Fort d'une satisfaction qui ne cesse d'augmenter Mobilize Financial Services propose des services innovants et des parcours numériques qui permettent aux clients de réduire leur coût d'utilisation tout en accédant à une mobilité plus verte.

Faits marquants 2023

Le fait	Le fait
Mobilize Lease&Co, filiale spécialisée dans les offres de location longue durée à destination de tous types de clients, particuliers, entreprises et opérateurs de mobilité, a annoncé l'acquisition de MeinAuto, acteur de premier plan sur le marché allemand du leasing automobile.	Le groupe Mobilize Financial Services a acquis 36,6 % de Select Vehicle Group Holdings Ltd. via la filiale RCI Bank UK Ltd. et lancement de SELECT LEASE by MOBILIZE, une nouvelle marque opérant sur le marché du leasing automobile au Royaume-Uni.

Les produits

1. Des offres sur mesure, pour chaque type de clientèle

Aux clients Particuliers, nous proposons des offres de financements et des services adaptés à leurs projets et à leurs usages pour faciliter, accompagner et enrichir leur expérience, tout au long de leur parcours de mobilité automobile. Nos solutions et services s'appliquent aux véhicules neufs comme aux véhicules d'occasion.

Aux clients Professionnels, nous fournissons une grande diversité de solutions de mobilité, pour les libérer des contraintes liées à la gestion de leur parc de véhicules et leur permettre de se concentrer sur leur cœur de métier.

Au Réseau de Renault Group ainsi que de ses marques partenaires Nissan et Mitsubishi², nous apportons un soutien actif en finançant les stocks (de véhicules neufs, véhicules d'occasion et pièces détachées), ainsi que les besoins de trésorerie à court terme.

² Mobilize Financial Services accompagne les marques de Renault Group (Renault, Dacia, Alpine, Mitsubishi & Renault Korea Motors) dans le monde, du Groupe Nissan (Nissan) principalement en Europe, au Brésil, en Argentine, en Corée du Sud et sous la forme de joint-ventures en Inde, et de Mitsubishi Motors aux Pays-Bas.

2. L'activité banque d'épargne, un pilier du refinancement de l'entreprise

Lancée en 2012, l'activité de collecte d'épargne est présente sur sept marchés : France, Allemagne, Autriche, Royaume-Uni, Brésil, Espagne et aux Pays-Bas. La collecte de dépôts constitue un levier de diversification des sources de refinancement de l'activité du groupe.

Les montants collectés atteignent 28,2 Md€, soit environ 51,5 % des actifs nets³ à fin décembre 2023.

3. Près de 4 000 collaborateurs sont pleinement engagés pour créer une mobilité durable pour tous

Mobilize Financial Services se concentre sur trois priorités clés :

- **Développer des offres de location et d'abonnement automobile**

Mobilize Financial Services s'attend à bénéficier de la croissance du marché de la location opérationnelle et entend déployer des offres d'abonnement en s'appuyant sur les compétences de Bip, société acquise en 2021. Mobilize Lease&Co, filiale spécialisée dans les offres de location longue durée à destination de tous types de clients, particuliers, entreprises et opérateurs de mobilité, a annoncé l'acquisition de MeinAuto. Acteur de premier plan sur le marché allemand du leasing automobile, cette transaction permettra d'accélérer la croissance et le développement des offres de location longue durée en Allemagne.

- **Développer le segment du véhicule d'occasion en optimisant son financement sur l'ensemble du cycle de vie**

Mobilize Financial Services va accélérer son activité de financement de véhicules d'occasion en se concentrant sur l'ensemble du cycle de vie et en proposant un parcours intégré incluant l'entretien, le recyclage et le remarketing.

- **Proposer des services disruptifs autour de l'assurance automobile et des paiements**

Afin d'accompagner le passage de la propriété à l'usage, Mobilize Financial Services a commencé à élargir sa gamme de services autour des assurances automobiles innovantes, en tirant parti de la connectivité des véhicules pour proposer des produits basés sur l'usage. Afin d'atteindre l'ensemble de ces objectifs, Mobilize Financial Services développe de nouvelles méthodes de travail plus transversales qui s'appuient sur l'intelligence collective. En nous appuyant sur près de 100 ans d'expertise en financement automobile, nous souhaitons développer le financement de véhicules d'occasion ainsi que les offres d'abonnement et de location opérationnelle. Ces dernières nous permettront de disposer à terme des véhicules d'occasion qui viendront faciliter le développement de notre activité de financement et de souscription sur ce créneau. Dans ce contexte, l'exposition au risque de valeur résiduelle va s'accroître.

Activité commerciale⁴

Le montant des nouveaux financements de Mobilize Financial Services progresse de 17,1 % par rapport à l'année 2022 grâce à la hausse des montants moyens financés et des immatriculations de Renault Group, Nissan et Mitsubishi.

Dans un marché automobile en progression de 12,8 %⁵, les volumes de Renault Group, Nissan et Mitsubishi s'établissent à 2,17 millions de véhicules, en hausse de 14 %. Le taux d'intervention s'élève à 43,4 %, en recul de 1,4 pt par rapport à l'année 2022. Le taux d'intervention sur les véhicules électriques est de 48,1 % en 2023 soit +5,2 pts par rapport au taux d'intervention sur les autres types de motorisation.

Mobilize Financial Services a financé 1 274 199 dossiers sur l'année 2023, en hausse de 6,6 % par rapport à l'année 2022. L'activité Financements VO affiche un recul de 3,3 % par rapport à l'année 2022, pour s'établir à 330 352 dossiers financés.

82 272 véhicules neufs électriques ont été financés en 2023, soit une augmentation de 2 607 unités par rapport à 2022.

Les nouveaux financements (hors cartes et prêts personnels) s'élèvent à 21 Md€, soit une hausse de 17,1 % qui s'explique par la croissance des immatriculations et par la hausse de +9,9 % des montants moyens financés (liée à l'augmentation des prix de vente des véhicules).

Les actifs productifs moyens (APM)⁶ de l'activité clientèle s'établissent à 40,7 Md€ sur l'année 2023. Ils progressent de 6,3 %, portés par la croissance des nouveaux financements.

La fin de la pénurie des semi-conducteurs conduit à une normalisation des stocks de véhicules chez les concessionnaires. Par conséquent, les actifs productifs moyens liés à l'activité Réseau progressent de 4,05 Md€, pour atteindre 10,5 Md€. Au global, les actifs productifs moyens s'établissent à 51,2 Md€, soit une hausse de 14,4 % par rapport à l'année 2022.

Mobilize Financial Services a vendu 3,9 millions de contrats de service et d'assurance sur l'année 2023, en hausse de 1,5 % par rapport à l'année 2022.

La Région Europe reste le cœur de l'activité de Mobilize Financial Services, avec des nouveaux financements (hors Cartes et Prêts Personnels) qui s'élèvent à 19,3 Md€, en progression de 22 % par rapport à l'année 2022 et qui représentent 92 % des nouveaux financements du groupe.

Pour la Région Amériques, les nouveaux financements s'établissent à 1,3 Md€ en recul de 6 % par rapport à l'année 2022, du fait d'un marché automobile colombien en baisse de 29 % par rapport à l'année 2022 et d'un impact négatif de l'évolution des cours de change en Argentine.

Les nouveaux financements de la Région Afrique - Moyen Orient - Inde et Pacifique s'élèvent à 0,4 Md€, en recul de 42 % par rapport à 2022. Cette diminution s'explique essentiellement par des immatriculations de Renault Group en Corée en baisse de 58 % par rapport à 2022.

³ Actifs nets à fin = Encours net total à fin + Opérations de location opérationnelle nettes d'amortissements et de provisions.

⁴ Hors Sociétés Mises en Équivalence. Un proforma a été réalisé sur les données commerciales 2021.

⁵ Sur le périmètre d'activités de Mobilize Financial Services

⁶ Actifs productifs moyens : les APM correspondent aux encours productifs moyen de crédit et location financière auxquels sont ajoutés les actifs liés aux activités de location opérationnelle.

Les résultats

Le produit net bancaire (PNB) s'établit à 1 961 M€, en recul de 2,7 % par rapport à l'année 2022. Cette diminution résulte principalement de l'impact des swaps de taux couvrant les dépôts à vue qui sont comptabilisés à la valeur de marché. Ces swaps de taux ont eu un impact négatif de -84 M€ sur 2023 et positif de +101 M€ sur 2022 soit une variation de -185 M€. La contribution au PNB des activités de Services représente 36,8 %, en hausse de 5,1 pts par rapport à 2022.

Les frais de fonctionnement s'élèvent à 712 M€, en hausse de 74 M€ comparé à l'année 2022. Ils représentent 1,39 % des

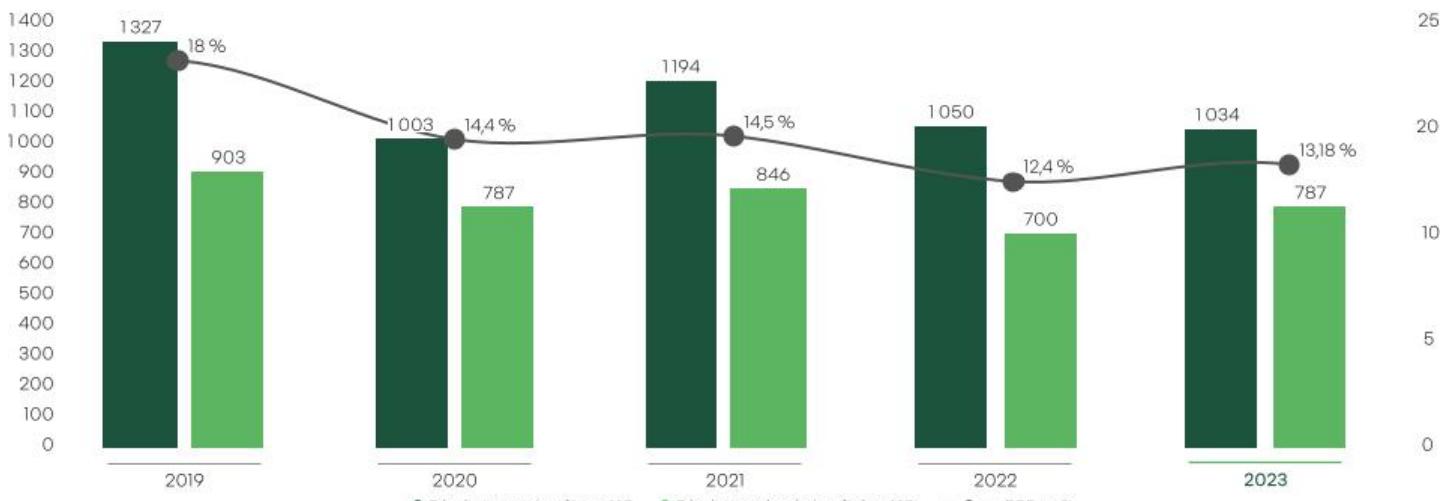
APM, soit une amélioration de 3 pts de base par rapport à 2022.

Le coût du risque total s'établit à 0,30 % de l'APM en 2023 contre 0,44 % en 2022. Le coût du risque clientèle se situe à 0,38 % de l'APM clientèle en 2023 contre 0,55 % en 2022.

Le résultat avant impôts s'élève ainsi à 1 034 M€ contre 1 025 M€ en 2022. La part des résultats des entreprises associées s'élève à - 12 M€⁷ contre une perte de 127 M€ en 2022 liée à une dépréciation de 119 M€ sur les titres de participation de la JV en Russie. Le résultat net consolidé – part des actionnaires de la société mère – atteint 787 M€ pour l'année 2023, contre 684 M€ en 2022.

Résultats

(en millions d'euros)



Le bilan

Sur l'année 2023, les actifs progressent en raison de la croissance des nouveaux financements et de la normalisation des encours réseau qui avaient connu un point bas en 2022, du fait de la pénurie des semi-conducteurs. À fin 2023, les actifs nets à fin atteignent 54,7 Md€ contre 49,5 Md€, en hausse de 10 % par rapport à l'année précédente. Les capitaux propres consolidés s'élèvent à 6 500 M€ contre 6 461 M€ à fin décembre 2022 (+0,6 %), après retraitement IFRS 17.

À compter du 1 janvier 2023, la norme IFRS17 s'applique aux contrats d'assurance émis par les filiales d'assurance de Mobilize FS. Les contrats seront désormais évalués selon le modèle général (dit « building blocks approach ») comprenant : (1) les estimations des flux de trésorerie futurs actualisés et pondérés par leur probabilité de réalisation, (2) un ajustement pour le risque non financier et (3) la marge de service contractuelle. La marge de service contractuelle sera reconnue en compte de résultat en fonction des unités de couverture fournies sur la période. Les états financiers ont été retraités pour tenir compte de l'application de cette

norme. L'impact de la première application de la norme IFRS 17 sur les capitaux propres à l'ouverture de l'année 2022 est de +167 M€.

Les résultats des activités d'assurance sont présentés dans le compte de résultat du groupe Mobilize Financial Services. Les retraitements ont représenté un impact résultat de -16 millions d'euros sur l'année 2022.

La solvabilité

Le ratio de solvabilité global s'établit à 16,05 % (dont ratio CET1 à 13,88 %) à fin 2023, contre 16,84 % (dont ratio CET1 à 14,47 %) à fin décembre 2022. La baisse du ratio global s'explique par l'augmentation des REA (+3 322 M€) due en grande partie à la hausse des expositions crédit sur les segments entreprises (+1 447 M€) et client de détail (+1 128 M€) ainsi qu'à l'application de IFRS17 aux compagnies d'assurance (+377 M€). Cette hausse de REA est partiellement compensée par une hausse des fonds propres CET1 (+246 M€) liée à l'intégration du résultat annuel déduit du dividende prévisionnel (+187 M€), à l'application IFRS17 (+151 M€) et à la hausse des écarts EL/PROV (-70 M€).

⁷ Y compris dépréciation de 20 M€ de Heycar, une plateforme de vente de voitures d'occasion dont l'activité a été négativement impactée par la pénurie de véhicules.

Politique financière

Pour lutter contre l'inflation, les Banques Centrales ont poursuivi leurs politiques de resserrement monétaire au cours du premier semestre 2023. Au cours du second semestre 2023, constatant un reflux de l'inflation et une résilience des économies, les Banques Centrales ont mis fin au cycle de hausse des taux. Fin 2023, le cycle de politique monétaire est entré dans une nouvelle phase avec l'éloignement du risque de récession, la montée des risques géopolitiques et budgétaires.

Aux États-Unis, face à la persistance des tensions inflationnistes et la robustesse du marché du travail, les hausses de taux directeurs se sont poursuivies jusqu'en juillet après avoir marqué une pause en juin (+100 bps de hausse depuis décembre 2022, +525 bps depuis janvier 2022).

En milieu de premier semestre, les marchés financiers ont connu une phase de volatilité et d'aversion au risque. Après une période de hausse des taux, certaines banques, qui détenaient des portefeuilles obligataires importants en moins-values latentes, présentaient un bilan fragilisé. Les autorités américaines ont mis en place des mesures de sauvetage pour protéger les déposants de ces établissements. Fin mai, l'amélioration des statistiques économiques (inflation et prix à la production en baisse, moins de tension sur le marché de l'emploi) a conduit la FED à laisser ses taux directeurs inchangés lors de sa réunion de juin.

Le deuxième semestre a été marqué par une accélération de la croissance de l'économie américaine (+4,9 % de GDP au T3, +2,9 % sur un an), et une prise de conscience de l'ampleur des déficits du Gouvernement fédéral (nouvelle crise sur le plafond de la dette et dégradation de la notation pays). Entre juillet et octobre, la hausse des taux longs a incité la FED à maintenir ses taux directeurs inchangés, estimant qu'ils produisaient des effets équivalents à un resserrement monétaire. La solidité de l'économie US a été confirmée par les données publiées en fin d'année, permettant à la FED de confirmer l'arrêt de la hausse des taux lors de la réunion de décembre. Les tensions inflationnistes se sont apaisées (3,1 % en novembre) tandis que le marché de l'emploi s'est normalisé. Le chômage a augmenté à 3,9 % en novembre contre 3,6 % à fin juin et en moyenne annuelle. Les créations d'emplois ont baissé significativement à 150 k au T3 contre 240 k en moyenne en 2023. Les marchés ont réagi fortement à cette nouvelle orientation de politique monétaire. À fin décembre, ils anticipaient une réduction de 150 bps au cours des 12 prochains mois et une première baisse dès mars 2024.

En Europe, la BCE a augmenté ses taux directeurs à chaque réunion des gouverneurs de février à septembre 2023 (+200 bps entre décembre 2022 et septembre 2023, +450 bps depuis le début du cycle de resserrement initié en juillet 2022) et a procédé à la réduction de son bilan à partir de début mars 2023 tel qu'annoncé en décembre 2022. Le portefeuille du programme d'achats d'actifs « APP » a été ainsi réduit de 15 milliards d'euros par mois en moyenne. Comme aux États-Unis, les marchés européens ont connu une importante volatilité en milieu de semestre.

La recherche d'un équilibre entre stabilité des prix et stabilité financière a été la priorité de la BCE dans ses décisions de politique monétaire. À partir de septembre, la

BCE a indiqué préférer maintenir ses taux hauts pendant longtemps pour continuer de lutter contre l'inflation et réduire les risques économiques. Les indicateurs économiques du deuxième semestre étaient contrastés. L'inflation semblait maîtrisée et était en forte baisse (+2,4 % en novembre, +5,5 % en juin vs +8,6 % en janvier) mais l'économie montrait des signes de faiblesse (PIB : +0,1 % fin septembre vs +1,8 % fin 2022).

À fin décembre les marchés anticipaient le maintien des taux au niveau actuel jusqu'au T2 2024 et une baisse de 160 bps d'ici fin 2024.

La Banque d'Angleterre (BoE), une des premières Banques Centrales à avoir enclenché le cycle de resserrement monétaire, a relevé son taux directeur de 175 bps entre janvier et août 2023, le portant à 5,25 %, soit une hausse totale de 515 bps depuis le début du cycle de resserrement monétaire en décembre 2021. L'inflation, élevée depuis le début de l'année, s'est améliorée nettement sur la fin d'année (3,9 % en novembre, 8,9 % en septembre vs 13,4 % en janvier). L'économie du Royaume-Uni est restée fragile (PIB à -0,1 % au Q3, -0,4 % de consommation privée). À fin décembre, le marché anticipait un maintien des taux actuels jusqu'au S2 2024 et une baisse de 150 bps sur un an.

Après avoir subi un écartement des taux courts au premier semestre, les taux souverains se sont écartés fortement sur les maturités longues au mois d'octobre puis sont revenus au niveau de début septembre en fin d'année. Les rendements des obligations allemandes à 2 ans ont progressé de 51 bps au S1 et baissé de -28 bps depuis le début de l'année (2,39 % fin 2023 contre 2,67 % début 2023). En parallèle, le taux des emprunts d'état allemands à 10 ans s'établit à 2,02 % à fin décembre 2023 après avoir atteint un point haut à 3 % mi-octobre (2,39 % à fin juin et 2,44 % début 2023). Les rendements des obligations US ont augmenté de 53 bps sur le 2 ans et 14 bps sur le 10 ans depuis début 2023 et atteignent respectivement 4,25 % et 3,88 % fin décembre 2023 (contre 4,38 % et 3,7 % début 2023).

En dépit de quelques périodes de fortes corrections (mars et octobre 2023), les marchés actions ont continué leur reprise amorcée au quatrième trimestre 2022. L'Eurostoxx 50 et le S&P 500 progressent de +19 % et +24,2 % respectivement depuis le début de l'année. Après un épisode de volatilité en milieu de semestre au cours duquel l'index IBOXX Corporate Bond Euro a atteint un plus haut à 115,6 bp, l'indice s'établit à 91 bps à fin décembre 2023, un niveau très proche de celui observé fin 2022. Dans ce contexte, le groupe a émis l'équivalent de 3,9 milliards d'euros sur le marché obligataire en 2023 et a vu sa note de crédit réhaussée d'un cran par Moody's au cours du mois d'août. Il a notamment lancé son deuxième emprunt obligataire vert pour 750 millions d'euros. Le succès rencontré par cette opération démontre que la stratégie ESG du groupe est appréciée par le marché et confirme l'engagement de Mobilize FS dans la lutte contre le changement climatique. Le groupe a également émis 200 millions de francs suisses à 5 ans et cinq tranches de 750 millions d'euros à respectivement 3,1/2, 4, 5 et 6 ans.

Sur le marché de la titrisation, le groupe a placé deux opérations publiques au cours de l'année 2023. La première opération placée pour 719 millions d'euros de titres adossés à des prêts automobiles accordés par sa succursale

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionnariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	--	--------------------	------------------------------

Présentation générale de Renault Group

allemande. La deuxième opération émise pour 737 millions d'euros de titres (dont 100 M€ auto-souscrits) adossés à des créances de Location avec Option d'Achat (LOA) automobiles octroyées par sa filiale française. Les titrisations privées de prêts automobiles au Royaume-Uni, de leasing en Allemagne et de composante valeur résiduelle des contrats de LOA en France ont vu leur période revolving étendue pour une année supplémentaire. Leur montant a été augmenté pour atteindre 600 M€ au Royaume-Uni, 400 M€ en Allemagne et 400 M€ en France.

L'activité de collecte d'épargne s'est montrée très dynamique et compétitive en termes de coût de la ressource collectée. Les dépôts ont permis d'atténuer l'impact de l'augmentation du coût des financements de marché, démontrant ainsi la pertinence de la stratégie de diversification des financements initiée il y a plus de 10 ans. Les encours d'épargne collectée ont progressé de 3,8 milliards d'euros depuis le début d'année pour s'établir à 28,2 milliards d'euros.

Ces ressources, auxquelles s'ajoutent, sur le périmètre Europe, 4,4 Md€ de lignes bancaires confirmées non tirées, 5,4 Md€ de collatéral éligible aux opérations de politique

monétaire des Banques Centrales, 4,6 Md€ d'actifs hautement liquides (HQLA) permettent au groupe Mobilize Financial Services d'assurer le maintien des financements accordés à ses clients pendant plus de 12 mois sans accès à la liquidité extérieure. Au 31 décembre 2023, la réserve de liquidité du groupe Mobilize Financial Services (périmètre Europe) s'établit à 14,6 Md€.

La sensibilité globale au risque de taux de RCI Banque s'est maintenue en dessous de la limite de 70 M€ fixée par le groupe.

Au 31 décembre 2023, une hausse des taux parallèle aurait un impact sur la marge nette d'intérêts (MNI) du groupe de -4,5 M€ avec la contribution par devise suivante :

- /-5,4 M€ en EUR ;/-1,3 M€ en GBP ;
- /+0,2 M€ en CHF ;/-0,6 M€ en PLN ;
- /+0,7 M€ en MAD ;/+0,2 M€ en COP.

La somme des valeurs absolues des sensibilités à un choc de taux parallèle dans chaque devise s'élève à 10,9 M€.

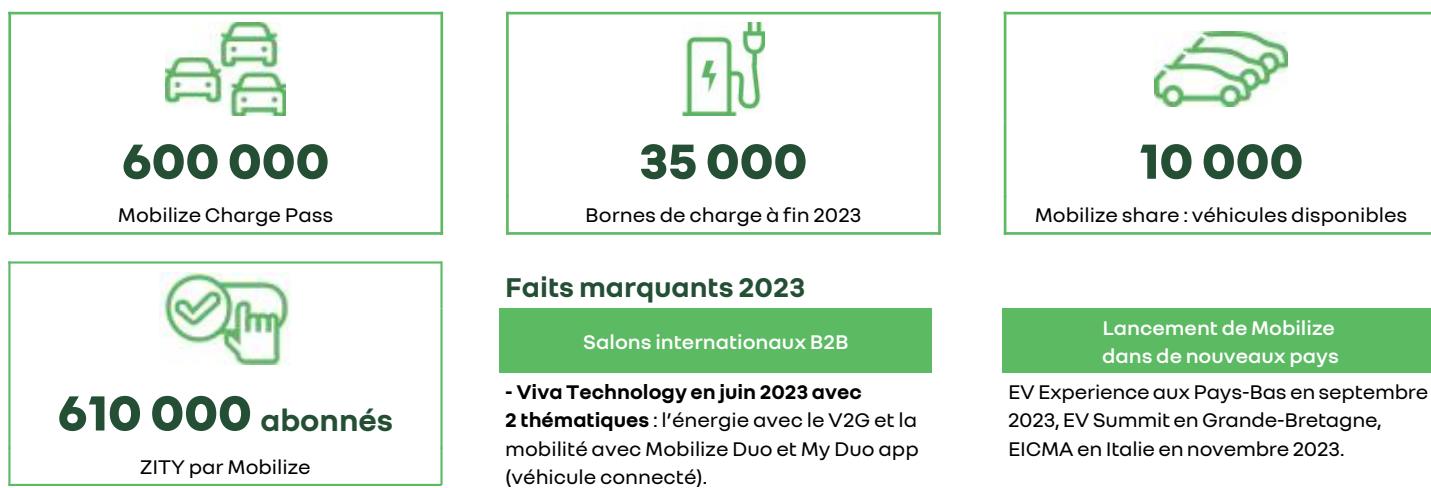
La position de change transactionnelle consolidée du groupe RCI Banque atteint 17,6 M€ à fin décembre.

01

1.3.2.2 Mobilize beyond automotive :

la marque dédiée aux nouvelles mobilités et aux services pour la mobilité électrique (bornes, solutions de recharge)

MOBILIZE
BEYOND AUTOMOTIVE



La stratégie de la marque

Mobilize est la quatrième marque de Renault Group, créée en janvier 2021. Elle propose des services de mobilité pour les personnes et pour les biens, à destination des particuliers, des entreprises, des opérateurs et des territoires.

Mobilize simplifie l'accès à une nouvelle mobilité, en proposant une offre complète axée sur l'usage qui va des solutions de financement, de mobilité, à l'énergie et aux données. Elle encourage ainsi la transition écologique et participe à l'atteinte des objectifs de neutralité carbone de Renault Group.

Les services : véhicules et mobilité

Véhicules

Mobilize Duo: quadricycle électrique, biplace, à destination des particuliers et des opérateurs de mobilité, adapté aux zones urbaines et péri-urbaine : compact, connecté, avec une faible empreinte au sol Mobilize Duo sera proposé en 2 versions : avec et sans permis ;

Mobilize Bento: quadricycle électrique, monoplace dédié à la livraison de biens et de services de proximité. **Bento, est doté d'un caisson de chargement et offre un volume utile total de chargement de 1m³**. Mobilize Bento facilitera l'accès et le stationnement en centre-ville pour les livreurs et artisans ;

Mobilize Duo et Bento sont 100 % électriques et dotés d'une autonomie de 140 km.

Des solutions et services technologiques pour la mobilité

iCabbi

Gestion de flottes de taxis

glide.io

Solution technologique pour la mobilité partagée

ZITY
MOBILIZE

Autopartage en libre-service

Karhoo

Place de marché pour les taxis et VTC

MOBILIZE | share

Location de voitures en stations ou concessions

Energie :

Mobilize a également lancé plusieurs services connectés afin de favoriser l'adoption des véhicules électriques :

- « **Mobilize Charge Pass** » : carte de paiement donnant accès à un réseau de plus de 600 000 points de charge dans 25 pays d'Europe. Via l'application My Renault vous pouvez voir la localisation des bornes et l'itinéraire d'accès ;
- « **Mobilize Smart Charge** » : application permettant aux propriétaires de véhicules électriques Renault d'optimiser les coûts de recharge de leur véhicule à domicile et de réduire leur empreinte carbone. L'application est disponible en France, aux Pays-Bas et en Belgique ;
- « **Certificat de batterie** » : application permet aux propriétaires de véhicules électriques Renault et Dacia, en France, d'éditer un certificat sur la capacité énergétique restante de leur batterie directement sur leur smartphone et sur internet. Objectif : faciliter la vente des véhicules électriques d'occasion.

Présentation générale de Renault Group

Mobilize s'engage en faveur de la neutralité carbone, de l'économie circulaire et du prolongement du cycle de vie des véhicules. Au sein de l'usine Refactory de Flins, Mobilize centralise les initiatives pour prolonger le cycle de vie des

véhicules et des batteries. Elle met en place des solutions pour la réutilisation des batteries, notamment pour des solutions de stockage d'énergie, et soutient ainsi la transition énergétique.

01

1.3.3 Alliance Renault- Nissan- Mitsubishi

1.3.3.1 Présentation Générale

L'année 2023 a vu l'ouverture d'un nouveau chapitre et la concrétisation d'un nouvel élan pour l'Alliance, s'appuyant sur les fondations robustes d'un partenariat de longue date. Le Nouvel Accord de l'Alliance (*New Alliance Agreement*), conclu par Renault Group et Nissan, et entré en vigueur le 8 novembre 2023, marque un jalon important pour les trois partenaires : il pose les fondations d'une nouvelle collaboration de long terme, équilibrée, efficace et agile, qui maximisera la création de valeur pour chacun de ses membres, comme pour toutes nos parties prenantes. Cette nouvelle Alliance, centrée sur des projets concrets à forte valeur ajoutée poursuivra ses efforts pour identifier des projets clés sur tous les marchés, créant des opportunités additionnelles de croissance, s'appuyant sur les technologies de chaque entreprise et améliorera leur efficacité opérationnelle. Elle dynamisera leurs innovations et leur transformation sur le marché automobile et des nouvelles mobilités, qui évolue rapidement.

Cet accord vise à maximiser la collaboration entre Renault Group, Nissan et Mitsubishi Motors dans trois domaines : des projets opérationnels à forte création de valeur, une agilité stratégique accrue avec de nouvelles initiatives auxquelles les partenaires peuvent se joindre, des participations croisées rééquilibrées entre Renault Group et Nissan et une gouvernance de l'Alliance renforcée.

1.3.3.2 Nouveau chapitre du partenariat de l'Alliance

Des projets opérationnels à forte création de valeur

En ligne avec la feuille de route Alliance 2030, et dans le cadre des nouveaux principes de l'Alliance entrés en vigueur le 8 novembre 2023, les 3 Entreprises ont annoncé de nouveaux projets clés en Amérique Latine, en Inde et en Europe, sur les véhicules mais aussi sur les nouveaux écosystèmes de l'automobile, qui visent à obtenir des résultats mutuellement bénéfiques, à grande échelle et tangibles, selon trois dimensions : les marchés, les véhicules et les technologies. Chaque entreprise bénéficiera de ces projets créateurs de valeur et générant des synergies telles que des réductions de coûts importantes à court terme.

En Amérique Latine

- La collaboration à succès sur la famille existante des 1 ton pick-up Nissan Frontier/Renault Alaskan se poursuivra. Renault Group produira les pick-up à Cordoba (Argentine) pour Renault Group et Nissan ;

- Le nouveau ½ ton pick-up développé par Renault Group et récemment dévoilé sous le nom Niagara, le sera également pour Nissan, qui le commercialisera sous sa propre marque, comme dans le cas des 1 ton pick-up ci-dessus.

Ces 2 véhicules seront également fabriqués dans la même usine en Argentine.

- Renault Group et Nissan développeront, pour la région, deux véhicules électriques communs du segment A, tous deux basés sur une plateforme commune.
- Par ailleurs, Nissan a annoncé la nouvelle génération de Kicks pour l'Amérique Latine, basée sur la plateforme CMF-B.

En Inde

- Pour le marché intérieur et l'export, Renault Group et Nissan collaboreront sur plusieurs projets de nouveaux véhicules, dont 4 nouveaux SUVs, et une nouvelle voiture Nissan dérivée de Renault Triber.
- Pour compléter cette offre, et comme en Amérique Latine, Nissan et Renault Group envisagent également de collaborer dans la production de véhicules électriques communs du segment A.

En Europe

- Les modèles ASX et COLT que Mitsubishi Motors commercialise aujourd'hui dans son réseau, ont été développés et sont déjà fabriqués par Renault. Ils sont basés sur la plate-forme CMF-B (qui porte déjà Clio & Captur) ; cette coopération est amenée à s'étendre à d'autres projets entre Renault Group et Mitsubishi Motors.
- Dans le domaine du véhicule électrique, Ampere, la nouvelle entité de Renault Group dédiée au véhicule électrique et au software, développera pour Mitsubishi Motors, qui le commercialisera sous sa marque, leur tout premier SUV électrique de segment C. Ce véhicule sera tout d'abord lancé sur le marché Européen, et a vocation à être déployé à l'international.
- Fort de sa double expertise sur les véhicules utilitaires d'une part, et sur la mobilité électrique d'autre part, Renault Group lancera en 2026 en Europe, sa toute nouvelle génération de vans électriques, premiers véhicules à bénéficier de l'application de la technologie *Software-Defined Vehicle*, et la partagera avec Nissan dans le cadre de projets communs.
- Ces initiatives renforceront des engagements antérieurs, dont le futur véhicule électrique compact de Nissan (segment B), basé sur la plateforme CMF-BEV, qui est en cours de développement et sera produit par Ampere dans l'usine ElectriCity de Renault Group, en France, à partir de 2026.

Toujours en Europe, le périmètre de collaboration entre Renault Group, Nissan et Mitsubishi Motors s'étend d'ores et déjà au-delà du véhicule lui-même, et ce périmètre de collaboration va continuer à s'étendre :

- Renault Group et Nissan capitalisent depuis des années sur la forte présence de Mobilize en Europe, tant sur le financement du réseau que sur celui des clients, mais aussi sur l'assurance et les services ;
- sur la chaîne de la valeur liée à la mobilité électrique, Renault Group et Nissan envisagent de coopérer sur un réseau de stations de recharges rapides, en s'appuyant sur la force et la couverture géographique de leurs réseaux commerciaux ;
- dans le domaine de l'économie circulaire, Nissan envisage d'acquérir une participation dans The Future Is NEUTRAL, l'entité créée par Renault Group, ce qui lui permettra d'adresser avec la meilleure efficacité, dans un contexte de renforcement des réglementations, les activités clés telles que le traitement des véhicules hors d'usage et la valorisation des matières premières issues de ces centres ou des sites de production.

Tous ces projets sont donc dans la droite ligne des succès et des initiatives déjà lancées, qu'ils confirment et complètent :

- La plateforme commune pour les segments C et D porte Renault Austral, Rafale et Espace, Nissan Qashqai, Rogue et X-Trail, Mitsubishi Outlander. Toutes ces voitures sont désormais commercialisées et ont bénéficié de la logique de « smart différenciation » mise au point par Renault Group, Nissan et Mitsubishi Motors. Cette logique garantit, pour chaque véhicule, le niveau nécessaire de spécificités (design, prestations, identifiants de marques...) tout en définissant le partage souhaité concernant les plateformes, les usines, les groupes motopropulseurs, pour générer des économies d'échelle.
- Les cinq plateformes électriques communes qui porteront d'ici 2030 plus de 80 % des nouveaux modèles de véhicules électriques de Renault Group, Nissan et Mitsubishi Motors couvrent la plupart des marchés des plus grandes régions :
 - CMF-AEV, la plateforme la plus abordable, aujourd'hui utilisée pour la nouvelle Dacia Spring, et qui pourra être utilisée (étude en cours) par Renault et Nissan en Amérique Latine et en Inde, comme indiqué précédemment ;
 - KEI-EV, destinée aux véhicules électriques ultra-compacts principalement pour le marché japonais ;
 - LCV-EV, toute nouvelle plateforme 100 % électrique développée par Renault et destinée à porter les vans électriques modulaires de nouvelle génération également pour Nissan ;
 - CMF-EV, la plateforme électrique polyvalente qui porte déjà Nissan Ariya, Renault Mégane E-Tech électrique, mais aussi la future Renault Scenic, et le premier SUV électrique de segment C de Mitsubishi Motors. Les successeurs électriques du nouveau Juke et du nouveau LEAF seront également basés sur cette plateforme.
 - CMF-BEV, la nouvelle plateforme électrique compacte, sera lancée en 2024, et équipera les véhicules de marques Renault, Alpine et Nissan. Parmi eux, la Renault

R5 et le nouveau véhicule électrique compact qui remplacera la Nissan Micra.

- Le nouveau C-SUV électrique ainsi que le véhicule compact électrique qui remplacera Micra, tous deux cités ci-dessus, sont de design respectivement 100% Mitsubishi Motors et Nissan, et en cours de développement par Ampere pour être produites dans le pôle industriel électrique du Nord de la France.

Les coopérations continuent également dans le domaine des technologies avancées

- Dans le domaine de la mobilité connectée, les membres de l'Alliance ont été les premiers constructeurs généralistes mondiaux proposant l'écosystème Google dans leurs voitures ; ce système est en cours de déploiement dans toute la gamme des 3 constructeurs, et d'ici 2026, plus de 5 millions de véhicules connectés au Cloud de l'Alliance seront livrés par an, totalisant à ce moment-là plus de 25 millions de voitures connectées en circulation.
- Pour la prochaine génération, Renault Group via sa filiale Ampere développe une architecture électrique et électronique centralisée faisant converger les applications hardware et software pour offrir un niveau de performance optimal. La toute nouvelle génération de véhicules utilitaires électriques en cours de développement par Renault et dont Nissan sera client, est définie autour du logiciel – *full Software-Defined Vehicle* – et verra le jour en 2026. Les véhicules ainsi conçus bénéficieront de mises à jour automatiques en temps réel et ce, tout au long de leur cycle de vie. Cela apportera une plus grande valeur ajoutée aux clients, notamment avec l'intégration de la voiture dans leur écosystème digital pour leur offrir une expérience personnalisée, proposer de nouveaux services améliorés et réduire les coûts de maintenance. De plus, ces véhicules pourront interagir avec les objets connectés, les utilisateurs et l'infrastructure, ouvrant ainsi de nouveaux champs de création de valeur pour les 3 Entreprises. Leur expérience digitale, et le volume de données inédit qu'elle générera, définit les nouvelles frontières de l'industrie automobile, à l'avant-garde de cette révolution.
- Dans le domaine des batteries, grâce à son expertise approfondie de la technologie des batteries, Nissan sera le leader s'agissant des innovations dans le domaine. La technologie ASSB (*All-Solid-State-Battery*) permettra de doubler la densité énergétique comparée aux batteries liquides lithium-ion actuelles. Le temps de charge sera également divisé par trois, ce qui permettra aux clients d'effectuer des trajets plus longs avec plus de confort. L'objectif est de produire la technologie ASSB en série avant 2030 et, à l'avenir, de parvenir au même coût que celui des véhicules thermiques, ce qui accélérera la transition vers l'électrique au niveau mondial.

Ces deux exemples (*Software-Defined Vehicle* et *All Solid State Batteries*) seront complétés par de nombreux autres : ainsi, deux fois par an, des « Tech Show Case » sont organisés au cours desquels les trois Entreprises présentent de nouvelles technologies auxquelles les autres partenaires peuvent se joindre ou qu'elles peuvent adopter, dans le contexte d'une relation client-fournisseur.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionnariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	--	--------------------	------------------------------

Présentation générale de Renault Group

Renforcement de l'agilité stratégique avec de nouvelles initiatives auxquelles les partenaires peuvent se joindre

Ces initiatives stratégiques agiles sont conçues pour renforcer les business plans des entreprises membres qui les lancent pour atteindre leurs objectifs respectifs de croissance durable et de décarbonisation.

Les domaines de collaboration incluent :

- **Ampere**

- L'engagement de Nissan d'investir jusqu'à 600 millions d'euros dans Ampere, la nouvelle entité de Renault Group dédiée au véhicule électrique et au software en Europe, pour devenir un investisseur stratégique.
- L'engagement de Mitsubishi Motors d'investir jusqu'à 200 millions d'euros dans Ampere.

Les deux partenaires de Renault Group sont aussi clients d'Ampere, qui va leur fournir de nouveaux véhicules, comme décrit ci-dessus.

Cette opportunité d'investissement s'inscrit dans la stratégie d'électrification de Nissan et de Mitsubishi Motors, créant de multiples avantages possibles et des synergies, notamment en termes d'efficacité des coûts et d'élargissement de la gamme de produits et de groupes motopropulseurs pour véhicules électriques. Ils complètent les objectifs et les initiatives de Nissan et de Mitsubishi Motors en Europe et potentiellement d'autres marchés.

- **Horse**

- Nissan sera un client de Horse, une initiative de Renault Group visant à accroître les effets d'échelle et la couverture du marché pour ses technologies de motorisations thermiques et hybrides à faibles émissions (ICE).
- Horse livrera 6 familles de boîtes de vitesses et moteurs dans 12 usines de Nissan, soit environ 500 000 organes, et est destiné à fournir de nombreux clients industriels, dont potentiellement Mitsubishi Motors.

Ces initiatives viendraient compléter les domaines de collaboration technologique existants, tels que le *Software-Defined Vehicle* (SDV) développé par Renault, les batteries solides ASSB (All Solid-State Battery) et les systèmes avancés d'aide à la conduite (ADAS) et de conduite autonome développés par Nissan.

Des participations croisées rééquilibrées entre Renault Group et Nissan et une gouvernance de l'Alliance renforcée

Faisant suite aux annonces publiées les 6 février et 26 juillet 2023, et après obtention des autorisations réglementaires requises, le Nouvel Accord de l'Alliance (*New Alliance Agreement*) entre Renault Group et Nissan est entré en vigueur le 8 novembre 2023. Aujourd'hui il formalise le rééquilibrage des participations croisées entre Renault Group et Nissan, et remplace les accords précédents régissant la gouvernance de l'Alliance (à savoir, le *Restated Alliance Master*

Agreement, l'*Alliance Equity Participation Agreement* et le *Memorandum of Understanding* du 12 mars 2019).

En conséquence, à la suite de l'entrée en vigueur du Nouvel Accord de l'Alliance, Renault Group et Nissan détenaient désormais une participation croisée de 15 %, avec des obligations respectives de conservation et de plafonnement de leurs participations à 15 %. Les droits de vote de Renault Group et de Nissan sont plafonnés à 15 % des droits de vote exercables, avec la possibilité pour chacun d'exercer librement ses droits de vote dans cette limite.

Le 8 novembre 2023, Renault Group a transféré 28,4 % des actions Nissan (sur un total de 43,4 %) dans une fiducie française, où les droits de vote sont exercés de manière neutre, sous réserve de certaines exceptions. Renault Group continue de bénéficier pleinement des droits économiques (dividendes et produits de cession des actions) rattachés aux actions détenues par la fiducie jusqu'à la vente de ces actions. Depuis le 8 novembre 2023, Renault Group peut donner instruction au fiduciaire de procéder à la vente des actions Nissan détenues par la fiducie, sans toutefois être tenu de le faire dans un délai spécifique prédéterminé. Renault Group a toute latitude pour céder les actions Nissan détenues par la fiducie, dans le cadre d'un processus organisé et coordonné avec Nissan et dans lequel Nissan bénéficie d'un droit de première offre, à son profit ou au profit d'un tiers désigné.

Le transfert par Renault Group d'actions Nissan dans la fiducie n'a entraîné aucune dépréciation dans les états financiers de Renault Group.

Renault Group bénéficie maintenant d'une plus grande souplesse dans sa politique d'allocation de capitaux grâce à la possibilité de monétiser les actions Nissan.

Consécutivement à l'entrée en vigueur de ce Nouvel Accord de l'Alliance, Renault Group a commencé, le 13 décembre 2023, la monétisation des 28,4 % d'actions Nissan transférées dans la fiducie française. Renault Group a cédé à Nissan 211 000 000 actions Nissan, représentant 5 % du capital de Nissan, pour une valeur de cession de 764 millions d'euros. À la suite de l'annulation, décidée par Nissan, des titres acquis dans le cadre de ce rachat, la participation directe de Renault Group est mécaniquement et automatiquement passée à 15,79 % du capital de Nissan. 24,63 % d'actions Nissan sont maintenant détenues dans la fiducie française dont Renault Group est bénéficiaire. Conformément au Nouvel Accord de l'Alliance, Renault Group n'a pas l'obligation de céder les 0,79 % dépassant les 15 % et Nissan continue à détenir une participation dans Renault Group de 15 % des droits de votes exercables.

1.3.3.3 Fonctionnement de l'Alliance

Le Conseil opérationnel de l'Alliance

Le Conseil opérationnel de l'Alliance (AOB : *Alliance Operational Board*), créé le 12 mars 2019, est chargé de la coordination entre Renault Group, Nissan et Mitsubishi Motors et des nouvelles initiatives de nature à créer de la valeur pour leurs actionnaires et salariés respectifs.

Suite au rééquilibrage des participations croisées entre Renault Group et Nissan, il est convenu que le Conseil opérationnel de



Renault Group

Présentation générale de Renault Group

l'Alliance est un organe ad hoc qui vise à favoriser la recherche de synergies entre les entreprises et superviser l'identification, l'exploitation et la gouvernance de projets conjoints. Il pilotera également la nouvelle méthode de travail de l'Alliance, suggérera des travaux supplémentaires et des sujets à approfondir, facilitera la résolution des désaccords et organisera les événements communs.

Il s'assurera qu'aucune information sensible du point de vue de la concurrence, provenant des membres participants, ne sera divulguée ou utilisée dans les discussions entre les membres du Conseil opérationnel de l'Alliance. Tous les projets conjoints seront présentés et traités dans le strict respect de cette règle.

Au 31 décembre 2023, ce nouveau Conseil opérationnel de l'Alliance était composé, de M. Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration de Renault et Président du Conseil opérationnel de l'Alliance, du Directeur général de Renault, M. Luca de Meo, du Directeur général de Nissan, M. Makoto Uchida, et du Directeur général de Mitsubishi Motors, M. Takao Kato.

Les orientations du Conseil opérationnel de l'Alliance sont adoptées par l'ensemble des membres par consensus. Le Conseil opérationnel de l'Alliance se réunit aussi souvent que l'intérêt des 3 Entreprises et de l'Alliance l'exige et au minimum une fois par mois, en France, au Japon, ou en visioconférence lorsque nécessaire.

La Secrétaire générale de l'Alliance, M^{me} Véronique Sarlat-Depotte, nommée en avril 2021, a pour rôle de coordonner et faciliter les grands projets de l'Alliance qui vont être lancés afin d'accélérer l'efficacité opérationnelle des entreprises respectives. Elle rend compte au Conseil opérationnel de l'Alliance.

Les opportunités de coopérations futures sont évaluées dans des comités dédiés.

Au cours de l'année 2023, Renault Group, Nissan et Mitsubishi Motors ont veillé à être toujours au meilleur niveau de l'industrie pour leur performance, leurs produits, leurs technologies et sur leurs marchés, en renforçant les projets communs.

En 2023, le Conseil opérationnel de l'Alliance s'est réuni une à deux fois par mois en moyenne, dont trois au Japon, trois en France, et par vidéoconférences.

La liste des opportunités a été renforcée avec de nouveaux projets décidés et d'autres en perspective pour étude courant 2024.

1.3.3.4 Renault-Nissan B.V. (RNBV)

RNBV disposait depuis 2002, au titre du RAMA, de pouvoirs de décisions et de recommandations intéressant la stratégie et la planification à l'échelle de l'Alliance.

Depuis l'entrée en vigueur, le 8 novembre 2023, du Nouvel Accord de l'Alliance entre Renault Group et Nissan, RNBV est devenue une *pure holding* sans fonction.

1.3.3.5 Valeur des opérations communes en 2023

Renault Group a effectué des achats auprès de Nissan en 2023. Ils sont décrits dans le chapitre 5, note 12 des états financiers consolidés.

1.3.3.6 Alliance Ventures

Créé en janvier 2018, Alliance Ventures est un fonds stratégique de capital-risque opéré par l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi.

Le fonds, lancé en 2018 avec un investissement initial de 200 millions de dollars, est implanté à Amsterdam, d'où il cible des technologies et des business models innovants dans les domaines des nouvelles mobilités, de la conduite autonome, des services connectés, du véhicule électrique et de l'« Entreprise 2.0 » à travers le monde.

Alliance Ventures a pour objectif de soutenir l'innovation et cible des investissements stratégiques, à tous les stades de développement, dans des start-ups développant des technologies ou des business disruptifs.

Alliance Ventures détient onze participations, parmi lesquelles :

THE MOBILITY HOUSE, dont l'objectif est de créer un avenir énergétique et de mobilité plus respectueux de l'environnement, développe une plateforme technologique qui réunit les secteurs de l'automobile et de l'énergie, en intégrant les batteries des véhicules au réseau électrique à l'aide de solutions intelligentes de charge et de stockage (V2G, Vehicle to Grid). Dès 2024, The Mobility House avec Renault via Mobilize lancera une des premières solutions V2G sur le marché français : La future Renault 5 électrique sera la première voiture d'une longue série à être dotée du nouveau chargeur bidirectionnel. L'architecture innovante intègre du hardware tel que des composants électrotechniques nativement réversibles et un software pilotant la gestion du courant électrique. Elle permettra de bénéficier du service Mobilize V2G tout en préservant la capacité de la batterie. Un contrat d'électricité Mobilize, fourni par notre partenaire technologique The Mobility House, garantira une électricité neutre en carbone et permettra de monétiser l'énergie restituée au réseau grâce au pilotage automatisé de la charge bidirectionnelle.

OTONOMO : le 19 octobre 2023, Otonomo, place de marché de données de véhicules qui connecte les entreprises consommatrices de données avec les données historiques ou les données en temps réel de fournisseurs de services, a fusionné avec l'entreprise Urgent.ly. Cette société de technologie d'assistance routière et d'assistance à la mobilité a été fondée en mai 2013 et est basée à Vienne, en Virginie. Elle dessert l'industrie de l'assistance routière en Amérique du Nord, en Europe, en Asie et en Australie. Elle est cotée au NASDAQ-CS sous la référence ULY.

TEKION, qui a développé la première plateforme internet de vente, la plus rapide, et qui connecte de manière transparente l'ensemble des activités des concessionnaires. Initialement prévu pour le réseau Renault, ce système sera proposé aux concessionnaires afin d'améliorer le parcours client, grâce à la digitalisation des processus et à une expérience personnalisée (en ligne et en magasin), avec des échanges de données en temps réel et une intégration de l'interface utilisateur.

1.3.3.7 Résultats Nissan 2023

- Les états financiers de Nissan sont préparés conformément au référentiel comptable japonais, qui est différent de celui utilisé par Renault. Les états financiers englobent des résultats opérationnels intermédiaires et certains indicateurs propres à Nissan. Pour mesurer la contribution aux résultats de Renault, les états financiers de Nissan sont retraités, comme indiqué au chapitre 5, note 12 des états financiers consolidés. L'exercice de Nissan commence le 1^{er} avril de l'année et prend fin le 31 mars de l'année suivante.

01

1.3.3.8 Exercice 2023 de Nissan après neuf mois

Pour les neuf mois terminés le 31 décembre 2023, le résultat net de Nissan est un bénéfice de 325,0 milliards de yens (contre un bénéfice de 115,0 milliards de yens pour les neuf mois terminés le 31 décembre 2022). La marge opérationnelle s'élève à 478,4 milliards de yens pour la période, représentant une marge de 5,2 % sur le chiffre d'affaires net de 9,2 trillions de yens. Nissan a vendu 2,4 millions véhicules dans le monde au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2023, une augmentation de 1,2 % par rapport à l'année dernière.

1.3.3.9 Contribution de Nissan au résultat net consolidé 2023 de Renault

La contribution de Nissan au bénéfice de Renault en 2023 est décrite au chapitre 5, note 12 des états financiers consolidés.

1.3.4 Partenariats et coopérations

Coopération stratégique entre l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi et Mercedes-Benz AG

Se référer au paragraphe Coopérations stratégiques, chapitre 1.3.3 de ce Document.

Une stratégie d'intégration horizontale :

Afin d'accélérer sa transformation et exceller dans chacune des nouvelles chaînes de valeur (technologique, industrielle, circulaire, des services, etc.), le Groupe adopte une approche collaborative chaque fois que cela est possible, avec les meilleurs acteurs dans leur domaine. Cette politique active de partenariats permet de co-investir, co-développer, couvrir un plus large éventail d'innovations et partager les risques. Selon les activités, les partenariats sont de différents types, il peut s'agir de coentreprises, de partenariats stratégiques, pour codévelopper un produit, de contrats de fourniture ou de prises de participations dans des entreprises.

En matière de véhicules électriques

Des partenariats ont été signés avec Whylot (start-up française dont Renault Group détient 21 % du capital) pour développer et industrialiser à grande échelle un e-moteur automobile innovant à flux axial, avec Airbus pour développer les systèmes de batteries de nouvelle génération et avec le CEA pour développer un chargeur bidirectionnel à très haut rendement. Des partenariats qui se développent également avec les meilleurs dans le domaine du logiciel, avec Google, Qualcomm et Valeo notamment. Mais Renault Group bénéficie aussi de fortes

compétences et expertises logicielles en interne, suite à l'intégration des équipes Intel en 2017 et à la création de la *Software Factory* en 2020. Le Groupe s'appuie ainsi sur 2 800 ingénieurs spécialistes de la Tech, dont 1 500 sur les seuls sites de Toulouse et Sophia-Antipolis.

Pour la production des batteries de ses futurs véhicules électriques, Renault Group a principalement choisi deux partenaires stratégiques, dont les usines de batteries seront implantées en France, à proximité du pôle ElectriCity : Envision AESC et Verkor.

Envision AESC, acteur mondial de la technologie et des usines de batteries. Ce partenaire installera une gigafactory à Douai d'une capacité de 9 GWh en 2024, avec l'objectif d'atteindre 24 GWh d'ici 2030. L'ambition est de produire des batteries de dernière technologie, bas carbone, compétitives en termes de coût pour les modèles électriques du Groupe, dont la future R5.

Verkor, start-up française spécialisée dans le développement de cellules de batteries, et dans laquelle le Groupe détient une participation de 19 % du capital. Sa future gigafactory implantée à Dunkerque fournira chaque année l'équivalent de 12 GWh de batteries qui équipent les véhicules des segments supérieurs des marques de Renault Group et notamment, dès 2025, le futur C-Crossover GT 100 % électrique d'Alpine qui sera fabriqué à Dieppe, en France.

Le Groupe a également annoncé la création d'une co-entreprise avec Mynth Group pour produire des bacs batteries pour véhicules électriques. Cette joint-venture installera deux nouvelles lignes de production à Ruitz en 2023, avec une capacité de 300 000 bacs batteries par an d'ici 2025.

Dans la trajectoire de décarbonation industrielle, l'entreprise a signé en 2022 trois partenariats d'envergure, dont le plus gros contrat d'approvisionnement d'électricité verte en France avec Voltalia et un projet de géothermie profonde à Douai avec Engie.

Afin de sécuriser son approvisionnement en matières premières, le Groupe a signé des partenariats stratégiques avec Vulcan Energy, Arverne Group, Terrafame et Managem Group.

En matière de véhicules connectés

Le *Software-Defined Vehicle* (SDV) est l'avenir de l'industrie automobile en permettant au véhicule d'être constamment mis à jour tout au long de son cycle de vie, apprenant de ses utilisateurs, et conservant le lien avec le constructeur de la conception à la fin de vie du véhicule. Pour lancer son premier SDV ouvert et horizontal, en 2026, Renault Group a bâti des partenariats forts avec deux acteurs majeurs de la Tech :

- Renault Group et Qualcomm Technologies renforcent en 2022 leur collaboration technologique dans le développement d'une architecture électronique centralisée dédiée à la future génération de véhicules du *Software-Defined Vehicle*.
- Renault Group et Google ont annoncé en novembre 2022 une nouvelle étape dans leur partenariat avec la signature de nouveaux contrats portant sur la conception et la réalisation de l'architecture numérique du *Software Defined Vehicle* et sur le renforcement de la digitalisation du Groupe.

En matière de motorisations thermiques et hybrides

Renault Group et Geely ont signé le 11 juillet 2023 un accord de coentreprise, chacun détenant une participation de 50 % dans la nouvelle entreprise qui visera à devenir le leader de la prochaine génération de groupes motopropulseurs thermiques, hybrides et à faible émission pour répondre à la demande mondiale dans les années à venir.

En matière de véhicules d'occasion

Renault Group et sa filiale Mobilize Financial Services, spécialisée dans le financement et les services automobiles, ont acquis en décembre 2021 une participation au capital de Mobility Trader Holding GmbH, créée en 2017, afin de contribuer au développement de la plateforme Heycar en Europe, et ont confirmé leur intérêt dans cette plateforme en 2023 avec un nouvel investissement financier aux cotés de Volkswagen Financial Services.

L'objectif principal de heycar.fr est de créer et de proposer via un parcours en ligne innovant pour les acheteurs de voitures d'occasion, avec des solutions en financements classiques et en leasing des véhicules.

Le site a notamment été lancé en France en 2022 et a poursuivi sa croissance dans ce pays en 2023 en nombre d'annonces et de visiteurs du site ainsi qu'en notoriété de la marque Heycar.

En matière de véhicules utilitaires

Renault gère plusieurs accords avec Nissan, Renault Trucks et Mercedes-Benz Group.

Sur le segment des fourgonnettes : dans le cadre de la coopération stratégique entre l'Alliance Renault-Nissan et Mercedes-Benz Group annoncée en 2010, Renault a développé sur la base du Kangoo l'utilitaire urbain de Mercedes-Benz, le Citan. Il a été fabriqué dans l'usine de Maubeuge et commercialisé par Mercedes à partir de 2012. En 2019 et 2020, les accords entre Renault et Mercedes-Benz Group ont été renouvelés et étendus pour la fabrication à Maubeuge de son successeur et de sa version électrique sur la base du nouveau Kangoo. La commercialisation a commencé en 2021 sous les noms de Citan (Van) et T-Class (passagers).

Dans le cadre de l'Alliance Renault-Nissan, un accord a été conclu avec Nissan pour la fabrication dans l'usine de Maubeuge d'une fourgonnette, développée par Renault sur la base du Kangoo, le NV250. Sa production et sa commercialisation ont démarré fin 2019 en remplacement du NV200. L'accord a été renouvelé pour la fabrication à Maubeuge de son successeur et de sa version électrique sur la base du nouveau Kangoo. La commercialisation a commencé en 2021 sous le nom de Townstar.

Sur le segment des fourgons compacts : dans le cadre de l'Alliance Renault-Nissan, un accord a été conclu avec Nissan pour la fabrication dans l'usine de Sandouville d'un fourgon compact, développé par Renault sur la base du Trafic, le NV300 / Primastar. Sa production et sa commercialisation ont démarré en 2016.

Trafic est aussi distribué par le réseau Renault Trucks dans le cadre d'un accord commercial signé en 2022.

En octobre 2023 Renault Group, Volvo Group et CMA CGM Group ont annoncé la signature d'un accord visant à la création en 2024 d'une coentreprise qui développera, produira et commercialisera une nouvelle famille de fourgons compacts électriques et leurs services associés.

Sur le segment des fourgons lourds : dans le cadre de l'Alliance Renault-Nissan, un accord a été conclu avec Nissan pour la fabrication dans l'usine de Batilly d'un fourgon lourd, développé par Renault sur la base du Master, le NV400 / Interstar. Sa production et sa commercialisation ont démarré en 2011.

Master est aussi distribué par le réseau Renault Trucks dans le cadre d'un accord commercial signé en 2009.

Sur le segment des pick-ups : dans le cadre de l'Alliance Renault-Nissan, Renault a conclu en 2015 un accord avec Nissan pour le développement et la production d'un pick-up Renault, Alaskan, basé sur le Nissan NP300. Ce véhicule est fabriqué dans l'usine de Santa Isabel (Argentine) pour Nissan et Renault, et a été lancé commercialement sous le nom d'Alaskan sur le marché argentin en novembre 2020.

Dans le domaine des nouvelles mobilités, Renault Group et Plug Power ont signé en 2021 un accord pour la création d'une coentreprise dédiée à la mobilité hydrogène. La société Hyvia a été créée en juin 2021, et sera à terme implantée sur 4 sites en France. Elle proposera un écosystème complet de solutions clé en main : véhicules utilitaires légers à piles à combustible, bornes de recharge, fourniture d'hydrogène décarboné, maintenance et gestion de flottes.

Présentation générale de Renault Group

En matière d'innovation au service de la mobilité

Renault Group, Atos, Dassault Systèmes, Orange, STMicroelectronics et Thales ont créé en 2021 un écosystème d'open innovation pour la mobilité intelligente, sécurisée et durable. La Software République a permis de créer et renforcer des collaborations avec des acteurs du monde privé (startups, PME, ETI, grands groupes), public (collectivités) et académique (écoles, universités). En mars 2022, le lancement de l'incubateur Software République qui est doté d'un programme d'accompagnement sur mesure afin d'accélérer les projets communs et soutenir les startups. Onze start-ups sont ou ont été incubées (Angoka, Basemark, CommuniThings, Compredict, CORE for Tech™, Entropy, Geoflex, Neovya, Parcoor, Vianova, Wattpark).

D'autre part, six projets se sont déjà concrétisés :

La Mobilize Powerbox®, une borne de recharge connectée, bidirectionnelle et sécurisée pour véhicules électriques qui a été présentée lors du Mondial de l'Auto (Paris).

La borne de recharge d'une puissance allant de 7 à 22 kW répond à plusieurs objectifs majeurs en Europe :

- faciliter l'accès à la recharge pour tous les utilisateurs de véhicules électriques ;
- contribuer à la gestion intelligente des réseaux électriques ;
- apporter une solution aux risques de cybersécurité dans l'intégration sur les réseaux électriques de recharge des véhicules ;
- renforcer la souveraineté industrielle et technologique de ce nouveau segment de marché.

La gamme Mobilize Powerbox® qui a été commercialisée courant 2023 intègre les expertises de plusieurs partenaires de la Software République (Renault Group pour son expertise en architecture des systèmes de charge des véhicules électriques, Orange, ST Microelectronics, Thales) ainsi que d'autres partenaires technologiques comme IoTecha Corp et Lacroix pour la fabrication qui sera réalisée dans son usine française d'assemblage électronique, Symbiose.

Une solution de cybersécurité « detect & respond »

La cybersécurité est un des enjeux majeurs pour la mobilité. Orange, via sa filiale Orange Cyberdefense, Renault Group et Thales, avec la startup Parcoor, annoncent le co-développement d'une solution visant à détecter les tentatives de cyberattaques, de les analyser afin d'apporter une réponse rapide, permettant ainsi de protéger le véhicule. Cette solution basée sur l'IA (Intelligence Artificielle) et le machine learning sera embarquée dans des véhicules Renault à partir de 2025. Le projet est soutenu par BPIfrance.

Un outil de modélisation des flux de véhicules à destination des territoires

La sécurité et la fluidité du trafic routier sont des enjeux clés pour les territoires. Dans ce contexte, Dassault Systèmes, Orange et Renault Group, développent un outil de modélisation des flux de véhicules. Un premier pilote a été lancé avec le département de la Corrèze. Cet outil fournit des données clés en matière de connaissance des flux routiers, d'état des infrastructures et de sécurité aux territoires pour

améliorer l'efficacité des dépenses d'entretien et l'aménagement routier.

La Software République Academy pour relever le défi des compétences en cybersécurité

Afin de répondre aux besoins croissants en recrutements et en compétences cybersécurité, les six partenaires ont lancé deux programmes de formation à compter de septembre 2022. Le premier met en commun une sélection de modules de formation en cybersécurité des partenaires au profit de l'écosystème de la Software République. Le second, en partenariat avec l'Ecole 2600 et l'EFREI, a créé deux formations en apprentissage de niveau Bac+3 à Bac+5.

Le projet Bring Your Own Device (BYOD)

Ce projet vise à améliorer l'expérience des conducteurs et des passagers en développant de nouvelles fonctionnalités à l'aide du smartphone ou tablette du client. Sous l'impulsion de son premier client Dacia, la Software République travaille avec CORE for Tech pour développer une fonctionnalité unique qui viendra enrichir l'application « Media Contrôle » de Dacia.

Ces projets ont vu le jour dans le cadre du GIE (Groupement d'Intérêt Economique) Software République permettant de développer l'activité de la Software République et d'encadrer l'incubation des projets au sein de l'écosystème collaboratif.

Pour accélérer son développement à l'international

Le développement à l'international se poursuit grâce à plusieurs partenariats.

En Corée du Sud

En janvier 2022, Renault Group et Geely Holding Group (Geely Group), constructeur automobile privé le plus important de Chine, ont signé un accord pour une collaboration visant à commercialiser des véhicules, destinés au marché domestique sud-coréen et à l'exportation. Les nouveaux véhicules seront produits par l'entité Renault Korea Motors (RKM) au sein de son usine de Busan, avec un début de production prévu pour 2024.

Dans le cadre de cet accord, Geely Auto a souscrit, en décembre 2022, 34,02 % des actions de Renault Korea Motors par un mécanisme d'augmentation de capital. RKM conserve ses autres actionnaires : Renault Group, qui reste actionnaire majoritaire et continue à consolider entièrement l'entité, et Samsung, via Samsung Cards, actionnaire minoritaire.

En Turquie

Renault Group et Oyak, le plus grand fonds de retraite professionnelle de Turquie, sont partenaires depuis plus de cinquante ans en Turquie. Oyak Renault (51 % Renault Group, 49 % Groupe Oyak) joue un rôle clé dans le dispositif industriel de Renault Group, pour la production et l'exportation de véhicules, de moteurs et de boîtes de vitesses. La société MAIS (51 % Groupe Oyak - 49 % Renault Group) dirige les opérations de ventes et d'après-vente de véhicules, pièces de rechanges et services pour les marques Renault et Dacia.

La production de Megane Sedan, initialement réalisée chez Oyak Renault, a été transférée chez Karsan suite à la signature d'un accord de fabrication en 2022.



Renault Group

Présentation générale de Renault Group

En Chine

eGT a été créé en septembre 2017 par Renault Group (25 %), Nissan (25 %) et Dongfeng (50 %). La société basée dans la ville de Shiyan (province du Hubei) est dédiée au développement de K-ZE (Chine) / Spring (Europe). eGT a produit 158 000 véhicules à fin 2023 exportés en Europe (Dacia Spring) et Amérique Latine (Renault E-Kwid) et a commercialisé 69 000 véhicules sous la marque Dongfeng.

Renault Brilliance Jinbei Automotive Company (RBJAC), joint-venture avec China Automotive Holding Limited depuis décembre 2017, a stoppé ses activités en janvier 2022.

Alliance Innovation Lab Shanghai (AIL-SH), créé en avril 2019 par Renault Group et Nissan (50/50), est une plateforme d'innovation basée à Shanghai. La société est chargée de mener des travaux de recherche et de développement sur les véhicules connectés et autonomes.

Jiangling Motor Group New Energy Vehicle Company (JMEV) est une joint-venture créée en 2019 par Renault Group et Jiangling Motors Corporation Group (JMCG) pour promouvoir le développement de l'industrie des véhicules électriques en Chine. Le 17 juillet 2023, Renault s.a.s a signé un Framework Agreement avec Jianxi Jiangling Group Electric Vehicle Co, Ltd (JMEV) et le coactionnaire Jiangling Motors Group Co (JMCG) par lequel il a notifié sa volonté de céder ses parts à hauteur de 50% du capital à JMCG. Dans l'attente de l'approbation des autorités administratives locales sur le transfert des titres, une nouvelle gouvernance de JMEV et ses filiales a été définie et prive Renault Group du contrôle exclusif de l'entité.

Renault Group a investi en 2022 dans la start-up BeyonCa pour comprendre le fonctionnement de l'écosystème de technologies automobiles chinois.

En Iran

Renault Group maintient sa présence dans le strict respect des contraintes légales liées à la réglementation internationale visant le pays. C'est ainsi que les livraisons de pièces CKD (Completely Knocked Down) vers l'Iran ont cessé au 6 août 2018 et que Renault Pars limite ses activités à l'après-vente.

Les activités iraniennes sont sorties du champ de consolidation du Groupe depuis 2013.

En Algérie

L'usine d'Oran est portée par la société Renault Algérie Production (RAP), issue du partenariat entre Renault (49%), la SNVI (Société nationale des véhicules industriels, 34%) et le FNI (Fonds national d'investissement, 17%). En 2022, MADAR Holding a repris les parts (34%) de SNVI dans RAP.

Après un arrêt de la production pendant un an et demi, l'usine a repris une activité partielle mais discontinue durant l'été 2021. En 2022 et 2023, une faible activité a subsisté sur la base des stocks de pièces existants. Depuis 2023, l'usine est de nouveau dans l'attente d'une autorisation de redémarrage.

En Russie

En mai 2022, Renault Group a cédé sa filiale Renault Russie à la ville de Moscou.

En parallèle, Renault Group a vendu sa participation de 67,69 % dans Avtovaz au NAMI (l'Institut central de recherche et de développement des automobiles et des moteurs), une branche du ministère de l'Industrie russe. Cette cession s'accompagne d'une option de rachat par Renault Group de sa participation dans Avtovaz, exercable lors des trois périodes de 90 jours débutant les 15 mai 2024, 2026 et 2028, dans le cas où les conditions viendraient à changer au cours des six prochaines années. Renault Group reste le partenaire de référence d'Avtovaz dans le respect des sanctions internationales en vigueur.

En matière d'environnement

En octobre 2022, Renault Group a annoncé la création de The Future Is NEUTRAL, la première entreprise d'économie circulaire automobile en Europe, dont la vocation est d'apporter les outils permettant à l'industrie automobile de tendre vers la neutralité en ressources. The Future Is NEUTRAL opère sur l'ensemble de la chaîne de valeur à travers ses filiales spécialisées et ses partenaires de longue date. The Future Is NEUTRAL développe également de nouveaux partenariats pour ses nouvelles activités, notamment le recyclage des batteries en boucle fermée.

Pour plus de détails, se référer au chapitre 2.2.2.2 de ce Document.

1.4 Recherche & Développement

01

	2023	2022	2021	2020	2019
Frais de R&D nets (en millions d'euros) ⁽¹⁾	2 240	1 983	1 955	2 383 ⁽²⁾	3 176 ⁽²⁾
Chiffres d'affaires Groupe publié (en millions d'euros)	52 376	46 391	41 659	43 474	55 537
R&D/CA Groupe	4,3 %	4,3 %	4,7 %	5,5 %	5,7 %
Brevets Renault Group	667	659	650	826	1 040
dont Renault et Nissan en co-propriété	101	200	322	352	484

(1) = dépenses de R&D, dépenses de R&D refacturées à des tiers et autres.

(2) Valeur intégrant AVTOVAZ.

1.4.1 Recherche et Ingénierie Avancée

L'innovation au sein de Renault Group est traitée à tous les niveaux et implique toutes les étapes de la conception à la production d'un véhicule. La capacité d'innover est soutenue par des leviers tels que le réseau des experts ou les nombreux partenariats. Les **activités de Recherche et d'Ingénierie Avancée** sont pilotées transversalement au sein des différents secteurs de l'Ingénierie via un plan structuré et partagé dans toute l'entreprise. Ce plan global couvre l'ensemble des applications véhicule et mécanique, produit, process, après-vente et services. Les innovations travaillées sont développées au service des marques, du « business » et des clients.

Renault Group identifie très en amont les innovations clés de demain. Il peut s'agir d'un concept produit très novateur tels que l'ont été le monospace en 1983 ou les premiers véhicules électriques Renault Twizy et Zoe au début des années 2010. Une pépite peut également être une rupture technologique forte telle que le moteur à hydrogène. Les nouveaux usages peuvent également donner lieu à des pépites de hautes valeurs comme les nouveaux services de mobilité, la monétisation des données ou encore la seconde vie des batteries. Les évolutions réglementaires comme l'interdiction des véhicules thermiques d'ici 2035 en Europe pour la vente de voitures neuves sont également à considérer.

Les activités de Recherche et d'Ingénierie Avancée sont réparties dans 4 catégories parfaitement complémentaires.

Le **plan Recherche** et les thèses de doctorat (sous convention CIFRE pour la plupart) permettent d'éclairer l'avenir et de préparer les futures ruptures technologiques. Ils ont pour vocation d'identifier, d'anticiper et de préparer Renault Group aux tendances futures à intégrer dans les développements à un horizon de 5 à 10 ans.

Le **plan Technologique** permet de préparer les innovations en vue d'applications véhicules ou organes en développant de nouvelles technologies à un horizon de 3 à 5 ans. Il matérialise les innovations à introduire dans les plateformes, les motorisations, les systèmes et le plan gamme véhicules.

Ces deux plans s'articulent autour de trois grands piliers : la planète, les territoires et les personnes.

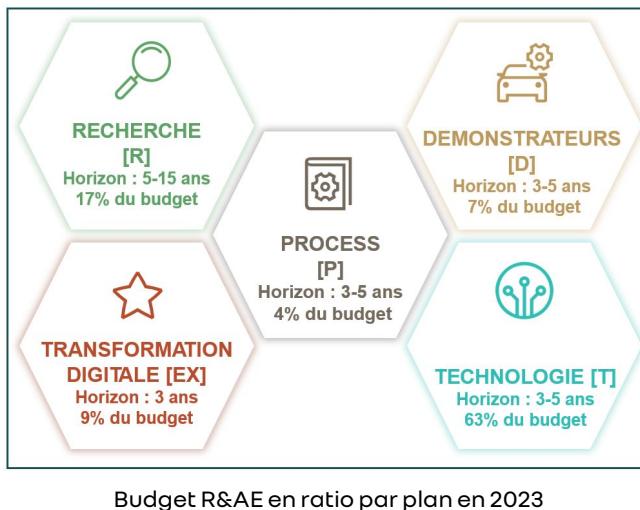
La Recherche et l'Ingénierie Avancée sont également aux commandes de la réalisation de nombreux démonstrateurs (**plan Démonstrateur**) qui ont pour objectifs d'inspirer le plan de gamme futur en permettant un regroupement de briques technologiques afin de confronter les innovations à une intégration réaliste dans un véhicule, et ainsi de faire potentiellement émerger de nouveaux concepts automobiles.

Enfin, un axe essentiel est le développement des outils et des modèles de simulation/validation au travers du **plan Performance Ingénierie**. Ce plan a pour objectif d'effectuer des ruptures dans les méthodologies, l'expertise et les compétences multiples (métier, process, ventes, marketing, organisation et management).

Le **plan Process** permet de travailler les innovations à déployer au *manufacturing*.

Le **plan de la Recherche et de l'Ingénierie Avancée est un plan commun de l'Alliance** qui s'articule autour des plans présentés ci-dessus pour répondre pleinement aux besoins priorisés du Produit, du Design et de l'Ingénierie. Le but est de développer des innovations au service des futurs clients et de garantir la compétitivité de la gamme véhicule en mettant en commun les capacités de développement des deux entreprises, là où les objectifs sont communs. La coopération avec l'Alliance permet aussi d'accroître le portefeuille de brevets de Renault Group.

Le budget des activités de Recherche et d'Ingénierie Avancée en 2022 est réparti au travers de ces 4 plans. L'ingénierie est un fort contributeur en matière de technologies et d'innovations au travers de ses compétences mais également au travers de ses offres de produits et de services. En pleine mutation, le monde automobile va devoir affronter deux enjeux majeurs : la **transition énergétique** et la **transition digitale**, ainsi que l'**évolution des usages**. Pour répondre à ces défis, trois axes techniques prioritaires guident la répartition du budget : les **outils pour améliorer l'efficience de l'ingénierie, l'architecture électrique et électronique centralisée (Software Defined Vehicle) et l'électro-mobilité (motorisation, problématique de charges etc.)**.



1.4.2 Leviers de performance de l'innovation

La performance d'une ingénierie s'évalue à sa capacité à innover et à anticiper tout en maîtrisant sa diversité par la standardisation.

1.4.2.1 Réseau des experts

Les changements qui affectent le monde sont d'une nature et d'une amplitude inédites pour la planète. Ils le sont aussi pour le secteur automobile. Dans le contexte de deux révolutions concomitantes (numérique et transition énergétique), les fondamentaux du marché ainsi que les bases réglementaires et technologiques sont ou seront tous remis en cause. Pour l'entreprise, il s'agit de se différencier par une connaissance et une écoute de nos marchés – traduite en innovation permanente – et de se positionner sur des secteurs d'activité nouveaux, à haut degré de connaissances scientifiques et techniques. Dans ce contexte où la mobilisation et la transformation des savoirs deviennent stratégiques, la filière expertise occupe une place centrale en se donnant les moyens d'identifier puis de capter la valeur créée par la connaissance pour la mettre au service de la Renault et offrir un avantage concurrentiel à l'entreprise. La filière expertise représente 43 domaines d'expertises stratégiques tels que « Intelligence artificielle », « Architecture Electrique et Electronique », « Simulation immersive et réalité virtuelle », « Manufacturing », « logistique », etc. Cette filière est organisée en quatre niveaux d'expertise :

- **l'Expert Fellow** est le garant de la définition et de la cohérence des domaines d'expertises stratégiques. Il anime le réseau des Experts Leaders afin de structurer leur production tant au niveau prospectif qu'au niveau opérationnel concernant les innovations techniques ou méthodologiques et les supports aux projets en développement. Les travaux collaboratifs menés à l'occasion des chantiers d'expertise participent à une dynamique de progrès partagée des métiers concernés sur les grands challenges de l'entreprise (énergie dans le véhicule, couplage des systèmes complexes, additive

manufacturing, ...). Le réseau des experts peut être ainsi qualifié d'organisme agile au service de l'inter-métier et de la construction des feuilles de route partagées jusqu'au niveau CEO pour les technologies stratégiques ;

- **les 43 Expert Leaders**, chacun rattaché à un directeur métier, sont les garants de leur feuille de route. En charge d'un des domaines d'expertise stratégique, ils structurent et animent leur réseau interne d'experts et s'appuient sur un réseau externe formé avec des universitaires, d'autres industriels, des associations, des structures d'incubation, etc. afin de permettre à l'entreprise de travailler de façon « étendue » ;
- **les 250 Experts** sont en charge de sous-domaines d'expertise, ils sont garants des benchmarks, identifient les partenaires pertinents, s'investissent dans la protection du savoir-faire par les brevets. Ils sont aussi responsables de la définition et de la promotion des standards et procédés ;
- **les 500 Référents** font progresser l'état de l'art dans leur pratique en construisant les standards et en assurant leur capitalisation.

L'organisation du réseau des experts et son mode de fonctionnement agile permettent d'éclairer le futur via un ensemble de feuilles de route cohérentes, d'accélérer l'enrichissement des savoirs par les innovations et l'exécution des opérations et ainsi amener les métiers au meilleur de l'état de l'art dans leurs périmètres.

1.4.2.2 Centres d'ingénierie de Renault Group (RTX - Renault Technical Center) dans le monde

Les centres d'ingénierie de Renault Group sont implantés en Espagne, Roumanie, Corée, Inde et Amérique Latine. Grâce à leur connaissance des marchés locaux et régionaux, ils ont pour mission d'adapter les véhicules aux besoins et aux attentes des clients, aux contraintes réglementaires locales et à la situation économique des pays. Par l'application d'une politique de montée en compétences qui se poursuit d'année en année, Renault Group augmente de façon continue la responsabilité des centres d'ingénierie sur des activités transversales et leur permet de prendre en charge la conception de projets véhicule de plus en plus en amont. Cette montée en compétence permet également de passer, pour les RTX les plus matures, d'une responsabilité régionale à une responsabilité plus globale. Les centres d'ingénieries se verront attribuer de nouvelles responsabilités dans le cadre de la nouvelle organisation qui sera mise en place courant 2023 au travers de l'entité Horsé.

1.4.2.3 Labs d'open-innovation et lien avec les startups

Un autre levier important de l'entreprise est l'écosystème mondial des laboratoires d'open-innovation de Renault Group, dits « Labs ». Les Labs existent depuis une décennie et sont complémentaires aux autres processus et entités de Renault Group. Ils permettent de faire de l'innovation non programmée, rapide, en mode test & apprentissage par le « faire soi-même ». En France et historiquement né dans la mouvance des Fab Labs et de la culture Maker, le Creative Lab a initié plusieurs centaines de collaborateurs à l'utilisation de moyens de prototypage rapides (impression 3D, gravure, découpe, thermoformage...). Le Creative Lab avec les Labs thématiques (Smart EV Lab, Electronic-Shaker Lab, Car Data Lab, AfterSales Lab...) rassemble la communauté des makers du Groupe. Il est en mesure d'accompagner des porteurs de projets de l'idée jusqu'à la réalisation, d'aider des projets du plan technologique et de lancer des challenges pour les marques de Renault Group. Les labs permettent de développer le savoir-faire et les compétences internes sur les sujets d'innovation. Autre exemple, le Laboratoire d'Intelligence Collective est animé par un collectif interne de coachs, facilitateurs et acteurs de la transformation qui ont des activités de conseil auprès d'autres collectifs de l'entreprise, et de synchronisation sur les activités d'intelligence collective entre ces différents secteurs.

Les autres Labs sont implantés dans des zones stratégiques où le monde de l'automobile et des services évoluent rapidement : Israël, Chine, ou encore Brésil afin d'assurer une veille technologique continue sur les tendances émergentes, une connaissance accrue des besoins des clients au plus proche du terrain et également de renforcer le lien avec les partenaires technologiques à travers le monde. Les Labs permettent aussi de tester le potentiel d'un partenariat avec une start-up.

1.4.2.4 Partenariats en innovation

Le véhicule de demain sera frugal en énergie, fortement allégé, connecté et capable de se substituer au conducteur pour tout ou partie de ses activités ; c'est un défi qui ne peut être relevé que collectivement. Pour Renault Group, les contrats de collaboration de R&D permettent d'accélérer le développement des technologies nécessaires pour relever ces défis, mais aussi d'enrichir les compétences en partageant les coûts : un levier clé pour faire mûrir les innovations plus rapidement afin de les introduire davantage dans les projets véhicule. Dans le monde de l'industrie compétitive, performance et frugalité, que ce soit avec des partenaires industriels ou académiques, ce mode d'innovation collaborative est encouragé par les financeurs publics tant au niveau français qu'europeen. Matérialisé sous la forme d'aides publiques (subventions, avances remboursables), c'est un levier supplémentaire pour l'accélération des innovations. Dans ce cadre, la participation de Renault Group à des initiatives coopératives a toujours été une priorité dans les activités de la Recherche et de l'Ingénierie Avancée qui s'inscrit comme un outil efficace au service de la croissance du plan stratégique « Renaulution ». En 2023, Renault a géré un portefeuille de 60 projets subventionnés en moyenne, répartis à parts égales entre des projets français et des projets européens. 26 projets ont été déposés durant l'année (+30 % vs 2022) : 2 ont été acceptés, 22 sont encore en cours d'instruction, et 2 ont été refusés.

En 2023, Renault a déposé 16 projets d'ambition dans le cadre de Appel A Projets « Soutien aux investissements Automobile » et a développé son maillage au niveau Européen avec une participation active dans EUCAR et les partenariats, permettant le dépôt de 14 projets collaboratifs Européens couvrant l'ensemble des technologies d'avenir (batterie, SDV, ...).

Les partenaires académiques

De tout temps Renault Group a travaillé avec les grandes écoles et les meilleurs partenaires académiques. En 2023, la campagne CIFRE a permis la collecte et la validation de 47 sujets de thèses (+30 % vs 2022). Ci-dessous, quelques exemples de thèses initiées en année 2023 :

- Contrôle Avancés des actionneurs synchrone multi phasés ;
- Modélisation de procédés de fabrication d'électrodes en Dry Process ;
- IA for 360° marketing efficiency assessment & recommendations.

À fin 2023, Renault accueille plus de 60 doctorants.

Renault est également engagé dans **9 chaires** sur des domaines stratégiques, qui sont également des leviers importants pour l'innovation.

En 2023, plusieurs d'entre elles ont été renouvelées et Renault s'est investi, avec Télécom Paris Tech, Valeo, Airbus et d'autre partenaires industriels dans le lancement d'une nouvelle chaire AI4I sur la thématique de l'IA pour l'industrie.

Titre de la chaire	Porteur(s) académique(s)	Autres partenaires	Date de création
SUPPLY CHAIN DU FUTUR	Ponts Paris Tech	Michelin, Casino, Louis Vuitton	2019
ANTHROPOLOGIE CONCEPTION DE SYSTÈMES URBAINS ORIENTÉS USAGES	IRT System X Centrale-Supelec	EDF, ENGIE, NOKIA, Communauté Paris Saclay	2015
DATA TO MAXIMIZE VALORISATION	LABEX, Lyon univ.	Enedis, Mob-Energy	2021
ÉNERGIE & PROSPÉRITÉ	ENS, ENSAE	ENGIE, caisse des dépôts, ADEME, GRDF	2015
CYBERSÉCURITÉ (C3S)	Telecom ParisTech	Wavestone - Thalès - Nokia - Valeo - ANSSI, Délégation de la sécurité routière...	2017
FUTUR DE L'INDUSTRIE ET DU TRAVAIL	Mines Paritech, Fabrique de l'Industrie, École de Paris du management	Groupe Mäder, Kea partners, Theano Advisors, FaberNovel et la « Fabrique de l'Industrie » GRTgaz, Orange, Michelin	2020
PERFORMANCE DE LA PROPULSION ÉLECTRIFIÉE DANS L'AUTOMOBILE	IRCCYN, Centrale Nantes		2016
THÉORIE ET MÉTHODES DE LA CONCEPTION INNOVANTE	Mines Paristech	Dassault Systèmes - RATP - Thalès Vallourec	2016
AI4I: AI FOR INDUSTRY	Telecom Paris Tech	Valeo, Airbus, Idemia	2023

Les 9 chaires en cours

ZOOM sur un projet collaboratif phare : NeVeOS pour assurer la transition digitale (lire le chapitre 1.4.2.7. sur la transformation digitale)

Le projet NEVEOS (Next gen Vehicle Operating System), déposé dans le cadre du CORAM 21, s'inscrit dans la transformation de Renault Group et le repositionnement des compétences de son ingénierie vers le logiciel. L'enjeu réside dans la rapidité de développement d'une nouvelle architecture électronique du véhicule de demain et donc de souveraineté pour la filière automobile française en imposant un standard français pour les services *software* et de l'écosystème futur. Le projet s'est terminé avec succès 2023, avec le passage de l'étape clé finale du projet, lors d'un évènement au Technocentre regroupant tous les partenaires du projet et le financeur.

1.4.2.5 Partenaires technologiques

Afin d'explorer, sans cesse, de nouvelles opportunités d'innover, Renault Group s'associe aux meilleures entreprises du marché dans de multiples domaines.

En ce qui concerne les cellules de batterie Renault Group a fait le choix de s'associer à **Envision AESC qui développera à Douai une gigafactory** d'une capacité de 9 GWh en 2024 avec pour objectif d'atteindre 24 GWh en 2030. Proche de Renault ElectriCity, le partenaire de Renault Group produira des batteries de dernière technologie, à coût compétitif, avec une empreinte carbone réduite pour les futurs modèles électriques, dont la Renault 5.

Renault Group a également signé un protocole d'accord pour devenir actionnaire de la **start-up française Verkor avec une participation 19 % dans le capital**. Les deux partenaires souhaitent co-développer une batterie haute performance adaptée aux **segments C et supérieurs** de la gamme Renault, ainsi qu'aux modèles de la gamme Alpine. Le partenariat prévoit le développement d'une ligne pilote de production de prototypes de cellules et de modules de batteries produits en France à partir de 2022. Dans un second temps, Verkor vise à construire à partir de 2026 la première **gigafactory** de batteries haute performance en France, avec une capacité initiale de 10 GWh pour Renault Group, pouvant atteindre par la suite 20 GWh en 2030.

Premier constructeur à développer son propre moteur électrique – sans terres rares (ie. sans aimants permanents) et basé sur la technologie des machines synchrones à rotor bobiné (**EESM Electrically Excited Synchronous Motor**) – et son propre réducteur, Renault Group garde une longueur d'avance sur la concurrence. En ayant déjà réalisé l'essentiel des investissements nécessaires pour maîtriser ces technologies, Renault Group a pu diviser par deux le coût de ses batteries au cours des dix dernières années, et le divisera à nouveau par deux au cours de la prochaine décennie. Renault Group intégrera progressivement **de nouvelles améliorations technologiques à partir de 2024** sur son moteur synchrone à rotor bobiné ; ce qui permettra de réduire les coûts et d'améliorer l'efficacité du moteur.

Renault Group a annoncé en 2023 une 3^{eme} génération de moteur électrique plus compact, codéveloppée avec Valeo : le E7A.

(Communiqué de presse : <https://media.renaultgroup.com/e7a-la-next-gen-du-moteur-electrique-developpee-par-renault-et-valeo/?lang=fra>)

Anglais : <https://media.renaultgroup.com/e7a-the-next-gen-electric-motor-developed-by-renault-and-valeo/?lang=eng>

Renault Group a également signé un partenariat avec la **start-up française Whylot pour un e-moteur automobile innovant à flux axial**. Cette technologie sera d'abord appliquée aux groupes motopropulseurs hybrides, avec pour objectif de réduire de 5% les coûts tout en économisant jusqu'à 2,5 g de CO₂ selon la norme WLTP (pour les voitures particulières des segments B/C). Renault Group sera **le premier constructeur à produire un moteur électrique à flux axial** à grande échelle à partir de 2025.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionnariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	--	--------------------	------------------------------

Présentation générale de Renault Group

En ce qui concerne l'électronique de puissance, Renault Group va étendre le contrôle de sa chaîne de valeur en intégrant l'onduleur, le convertisseur DC-DC et le chargeur embarqué (OBC) dans un boîtier unique développé en interne. De conception compacte, ce boîtier unique sera compatible avec le 800V, avec moins de pièces pour réduire le coût, et sera utilisé sur toutes les plateformes et tous les groupes motopropulseurs (BEV, HEV, PHEV) pour un effet d'échelle supplémentaire. Les modules de puissance pour l'onduleur, le DC-DC et l'OBC reposent respectivement sur le carbure de silicium (**SiC**) et le nitrate de gallium (GaN) grâce au **partenariat stratégique signé avec STMicroelectronics**.

En plus de ces nouvelles technologies, Renault Group travaille également sur un **groupe motopropulseur plus compact** appelé « système tout-en-un ». Ce groupe motopropulseur réunit moteur électrique, réducteur et électronique de puissance dans un seul et même ensemble : cela permet de gagner **45 % de volume** au total (soit l'équivalent du volume du réservoir de la Clio actuelle), de réduire de **30 % le coût** du groupe motopropulseur global (cette économie en valeur étant l'équivalent du coût du moteur électrique), et de diminuer de **45 % l'énergie perdue** en WLTP, permettant un gain d'autonomie supplémentaire de 20 km pour un véhicule électrique.

D'autres partenariats technologiques en innovation sont présentés dans le **Chapitre 1.2.1.7 : Partenariats et Coopérations**.

1.4.2.6 Dépôt de brevets

Avec les défis que posent le changement climatique et le développement du digital, la mobilité est en pleine mutation. Ce véritable changement d'ère ouvre de nouveaux champs et les ruptures technologiques éclatent de plus en plus vite sur des domaines multiples sur lesquels Renault Group adapte sa stratégie pour se positionner comme acteur majeur du secteur. Renault Group a toujours su innover, et au travers de l'accélération significative déjà constatée en 2022 (+35 % vs 2021) et confirmée en 2023 (+23 % vs 2022) des dépôts de brevets en pleine propriété se reflète l'ampleur du virage technologique que prend l'entreprise, par exemple dans le logiciel ou encore dans les services. Par exemple, plus de 250 nouveaux brevets ont été déposés en lien avec nos roadmaps technologiques centrées sur le véhicule connecté et le véhicule électrique. Un chiffre qui démontre la vitalité de l'innovation au sein de Renault Group et sa volonté d'accentuer la protection de ses inventions en interne ou avec ses partenaires sur ces domaines stratégiques, laissant également de la place à la protection de la créativité en dehors de ces domaines.

Renault Group continue également d'être inventif dans ses domaines d'expertise reconnus, notamment en matière de motorisation. La technologie de rotor bobiné, issue du développement de la Zoe et utilisée dans la collaboration avec Valeo est un très bon exemple. Le partenariat avec Whylot, annoncé en novembre 2022, pour créer un nouveau type de moteur électrique, en est un autre. Les nouveaux brevets déposés dans le cadre de ces partenariats couvrent un ensemble d'innovations applicables au moteur, mais également au système de charge, à la batterie, à la gestion thermique, à l'architecture ou encore à l'acoustique.

Des solutions d'industrialisation sont également brevetées. La capacité d'intégrer une nouvelle technologie à l'échelle industrielle est l'un des points forts de Renault Group et un apport certain dans les partenariats dans lesquels s'implique Renault Group.

En 2023, le portefeuille de brevets Renault Group s'élève à plus de 14 500 titres.

01

1.4.2.7 Transformation digitale

Du fait de la complexité grandissante des véhicules (électrification, véhicules connectés, aides à la conduite...), de l'explosion des logiciels embarqués et d'une pression réglementaire de plus en plus forte, Renault Group renforce par sa transformation digitale les processus de gestion de configuration et de développement des systèmes et software ainsi que leur validation. Cette transformation permettra à l'ensemble de l'entreprise de collaborer en toute sécurité, de façon fluide et efficace, au sein d'un environnement unique. Tous les acteurs de la conception (Process, Achat, Costing, Design, Qualité, ...), de la validation, ainsi que les partenaires et les fournisseurs, rendront accessibles autour de jumeaux numériques (Digital Twins) les données du produit véhicule et cela, tout au long de son cycle de vie, dans un objectif de réduction des coûts et des délais.

La transformation digitale de Renault Group se poursuit avec le programme « *Renaulution Virtual Twin* ». Le projet Enterprise PLM (*Product Life cycle Management*), rebaptisé « *Renaulution Virtual Twin* » est un programme d'envergure qui vise à transformer et à faire entrer la conception de Renault dans une nouvelle ère. Ce projet va doter l'ingénierie et l'ensemble des métiers amont de l'entreprise d'un nouvel outil digital de gestion de ses données produits et services de mobilité. Cet outil va offrir, grâce à l'extension de la digitalisation de l'Ingénierie à l'entreprise, une plateforme de collaboration de la conception à l'après-vente autour du jumeau numérique (*single source of truth*).

Dans la continuité de 20 ans de collaboration, Renault Group et Dassault Systèmes renforcent leur partenariat pour contribuer au plan stratégique « *Renaulution* ». Dans le cadre d'un déploiement d'une ampleur inédite pour une entreprise industrielle, Renault Group adopte à l'échelle mondiale la plateforme 3DEXPERIENCE de Dassault Systèmes sur le Cloud.

Cette plateforme d'entreprise va permettre de réduire les coûts et le temps de développement des véhicules. Elle constituera une nouvelle colonne vertébrale pour partager, en temps réel, l'ensemble des données liées au produit tout au long de son cycle de vie et gérer les jumeaux numériques dans toutes les configurations requises.

Plus de 20 000 collaborateurs de Renault Group bénéficieront d'expériences de jumeaux numériques pour améliorer le partage des données et la collaboration au sein de l'entreprise.

Ce programme a permis, dès 2022, les premiers déploiements de la conception à l'après-vente en passant par l'industrialisation. Il a pour objectif une solution complètement déployée en 2025.

En 2023, plus de 4 000 utilisateurs ont été formés. Dès le jalon concept freeze, un nouveau véhicule innovant de la Renaulution (plateforme et upperbodies) a été développé avec Renaulution Virtual Twin, embarquant tous les métiers de l'amont (ingénieries produit/process/après-vente, achats, *costing*, qualité, ...). Après ce premier programme pilote réussi, tous les nouveaux véhicules sont maintenant conçus dans la plateforme 3DExpérience. La réduction du coût des véhicules en vie série a aussi été outillée avec les solutions de datascience et d'intelligence artificielle (IA) de Dassault Systèmes en désilotant les datas gérées par les systèmes legacy des grandes fonctions (Ingénieries, Achats, *Costing, Manufacturing*).

Les progrès réalisés en simulation numérique ont permis d'améliorer la robustesse de conception, correction des anomalies en amont et l'efficacité des validations. Cette rupture a contribué à une réduction des coûts de validations (prototypes et essais physiques) de plus de 50 % et une

réduction du temps de développement de 25 % entre 2019 et 2023.

La simulation numérique permet de simuler et évaluer les prestations véhicules comme le crash, l'aérodynamique, l'acoustique, l'endurance, la thermique, ... sans recours à des prototypes physiques onéreux. Elle permet aussi de simuler les systèmes embarqués (ADAS, Systèmes et Softwares, la gestion de l'énergie, ...) et anticiper leur mise au point. La simulation immersive permet de remettre l'humain dans la boucle de validation du jumeau numérique grâce à des outils de réalité virtuelle ou des simulateurs de conduite. Renault Group a inauguré ROADS en 2023, le plus grand simulateur de conduite au monde, un nouvel outil de haute performance.

L'arrivée massive des technologies d'intelligence artificielle et de gestion de la data au sein de l'ingénierie constitue un nouveau levier pour accélérer l'efficacité du numérique dans la conception et contribuer à la réduction des temps de développement des véhicules de la Renaulution.

1.4.3 Transitions numérique et énergétique : un défi pour l'innovation

1.4.3.1 Transition numérique

Le Logiciel va jouer un rôle de plus en plus important dans le véhicule de demain, que ce soit pour les interfaces homme-machine, le multimédia et les services connectés, ou encore les systèmes d'aides à la conduite. Il faut répondre au besoin croissant pour le client d'un contenu prestation et de services qui s'enrichit au fur et à mesure et tout au long de la vie du véhicule, et ceci grâce au logiciel. Il faut également être en mesure d'accueillir l'arrivée à maturité de nouvelles solutions technologiques pour l'automobile.

Software Defined Vehicle

Pour relever un tel défi de transition numérique, l'entreprise s'est mise en ordre de marche afin de répondre aux évolutions nécessaires de l'architecture logicielle embarquée. Le partenariat avec Google et Qualcomm annoncé fin 2022 permettra de développer la voiture connectée de demain. Le « Software Defined Vehicle » rassemblera le meilleur des mondes de l'automobile et du numérique, pour proposer de nouveaux services à la demande et permettre des mises à jour continues sur les véhicules, en s'appuyant sur la collaboration existante autour d'Android Automotive qui sera consolidé par Renault Group avec ses partenaires dans un système d'exploitation du véhicule (CAR-OS).

Le « Software Defined Vehicle » permettra d'introduire de nouvelles fonctionnalités et services de plus en plus rapidement à partir d'un développement dans le Cloud, et porté automatiquement dans le véhicule. Cette centralisation de l'architecture a l'avantage de diminuer les coûts grâce à la réduction du nombre de calculateurs ; d'amélioration le débit et la fluidité des échanges de données ainsi que de permettre une meilleure valorisation

des données permettant d'étendre les prestations offertes aux clients. Le véhicule « défini autour du logiciel » ouvre ainsi un champ des possibles immense avec de nouvelles perspectives de marché et d'innovations technologiques.

1.4.3.2 Transition énergétique

Renault Group a pris l'engagement d'atteindre un impact zéro CO₂ d'ici 2040 en Europe et d'ici 2050 dans le monde. Pour soutenir la réalisation de ses objectifs de développement durable, le Groupe développe des solutions innovantes pour réduire les émissions de ses véhicules et développer une batterie bas carbone, en prenant en compte l'ensemble de son cycle de vie.

Technologie batterie

Depuis 2022, tous les nouveaux modèles commercialisés disposent d'une version électrique ou électrifiée, dans un marché européen qui, en 2035 sera 100 % électrique.

Depuis l'annonce de son offensive sur le véhicule électrique début 2007, Renault Group s'appuie sur une expertise interne reconnue (électrochimie, science des matériaux, modélisation thermique, électronique de contrôle, réseau haute tension, packaging mécanique, ...) pour opérer les choix les plus judicieux en matière de cellules, modules et packs batteries lithium-ion (Li-ion), afin de proposer dans ses véhicules électriques et hybrides des solutions au meilleur niveau en terme d'autonomie (densité énergétique), de tenue dans le temps (durabilité), de fiabilité, de coût et bien sûr de sûreté, qui reste l'objectif prioritaire. En témoignent les plus de 760 000 véhicules électriques Renault vendus en Europe depuis 2011 sans aucun incident majeur lié à la batterie (aucun choc électrique, aucun incendie).

Présentation générale de Renault Group

L'ambition de Renault Group est aujourd'hui de développer une batterie « made in France », verte, décarbonée et responsable, visant à réduire jusqu'à 35% l'empreinte carbone de ses batteries, d'ici 2030 (référence : Zoe 2019).

Son expertise a permis à Renault Group de construire des coopérations efficaces avec des fournisseurs de cellules de rang mondial, dans une logique de création d'écosystèmes, et des collaborations prometteuses sur les différentes étapes du cycle de vie ou les services énergétiques associés à la charge du véhicule.

Renault Group continue de pousser la technologie Li-ion actuelle, suivant plusieurs axes : la densité énergétique (pour encore accroître l'autonomie du véhicule ou pour pouvoir réduire le volume du pack batteries), mais également la puissance de charge ou le coût des batteries, en fonction des usages et prestations ciblées pour chaque véhicule.

Renault Group explore également des solutions technologiques visant à proposer le meilleur compromis coût-performance en fonction des types de véhicules et des usages. Ces pistes d'exploration concernent tant la chimie des batteries que de la structure des cellules et du pack.

Des alternatives « post Li-ion » sont également étudiées, notamment des technologies « tout-solide » (cellules de batteries ASSB (All Solid State Battery), voire des solutions mixtes solide-liquide ou de type gel.

Réparabilité, réemploi et recyclage des batteries

Cette expertise amont s'est étendue à l'ensemble du cycle de vie des batteries Li-ion, de l'extraction des matières premières jusqu'au démantèlement et au recyclage. Renault Group est pionnier dans cette approche globale et participe au développement de filières industrielles plus vertueuses, ainsi qu'à l'émergence d'applications de « seconde vie » des batteries. (Voir 2.2.2.1.2.2).

En phase d'usage du véhicule, Renault Group développe des solutions « vehicle-to-grid » (V2G), permettant de renvoyer de l'énergie vers le réseau électrique à partir de la batterie d'une voiture électrique. La future Renault 5 électrique sera la première voiture de Renault permettant, grâce au service Mobilize V2G, de faire du véhicule électrique une source d'énergie pour la maison et pour le réseau électrique, apportant une flexibilité supplémentaire et facilitant l'intégration des énergies renouvelables dans le mix énergétique.*

À l'issue de leur première vie dans le véhicule, les batteries offrent encore jusqu'à 2/3 de leur capacité initiale. Mobilize développe de nouvelles applications de stockage stationnaire ou mobile, dans lesquelles les batteries sont réemployées pour une seconde vie.

Renault Group bénéficie d'un solide savoir-faire en matière de collecte et de recyclage des batteries de véhicule électrique. Au global, près de 6 000 batteries ont déjà été recyclées. Sur son site ReFactory de Flins, dédié à l'économie circulaire, Renault Group dispose d'installations pour le rétrofit, le réemploi, le démantèlement et le recyclage des batteries. En 2023, le Centre Expert de Réparation des Batteries de Flins a doublé sa capacité de réparation de batteries et de préparation pour une deuxième vie.

Pour aller plus loin dans le recyclage, Renault Group a annoncé le 13 octobre 2022 la création de The Future Is NEUTRAL, la première entreprise à opérer sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'économie circulaire automobile, qui ambitionne notamment de devenir un leader européen du recyclage des batteries en boucle fermée. (Voir 2.2.2.1.2.2 et 2.2.2.2)

*communiqués de presse :

<https://media.renault.com/avec-mobilize-v2g-la-future-renault-5-electrique-devient-une-source-denergie/>

<https://media.renault.com/mobilize-v2g-where-the-future-electric-renault-5-becomes-a-source-of-energy/?lang=eng>

Moteur électrique sans terres rares

Pour connaître le détail concernant les moteurs électriques sans terres rares, consultez le paragraphe 1.4.2.5 Partenaires technologiques.

L'hydrogène

Si l'électrification reste l'arrête dorsale de la stratégie de Renault Group pour réduire les émissions de CO₂ de ses véhicules particuliers, d'autres technologies sont étudiées sur les véhicules utilitaires, voire sur des véhicules particuliers pour ne rater aucune opportunité sur des niches d'usage. Renault Group a très tôt engagé des études amont afin d'évaluer le potentiel de l'hydrogène, dans une approche globale du cycle de vie « du berceau à la tombe ».

En juin 2021, Renault Group et Plug Power, leader mondial des systèmes de piles à combustible et des services liés à l'hydrogène, ont créé une coentreprise à 50/50 nommée HYVIA. Implantée en France, cette nouvelle entreprise, dont le siège social et le centre de R&D sont situés à Villiers-Saint-Frédéric, vise 30% de part de marché des véhicules utilitaires légers (VUL) à hydrogène en Europe en 2030. HYVIA propose un écosystème hydrogène complet, comprenant à la fois la fourniture de véhicules à hydrogène, des stations de recharge, du ravitaillement en carburant, ainsi que des services adaptés à ces nouveaux besoins.

Renault Group explore également d'autres applications de l'hydrogène, en particulier à travers des prototypes et des concept-cars, ainsi qu'une veille active sur l'évolution de l'écosystème hydrogène, en particulier à l'échelle européenne. L'hydrogène est également étudié comme source d'énergie pour nos usines. (Voir 2.2.2.1.2.2 – Plan climat action n° 7)

Moteurs thermiques et hybrides à faible émission

Dans sa stratégie de décarbonation des moteurs thermiques et hybrides, Renault Group s'appuie sur la technologie E-Tech hybride, après le lancement de la première génération en 2020 sur la gamme Renault puis son déploiement sur la gamme Dacia, une seconde génération a été lancée en 2022 avec Austral. Cette technologie consiste en cinq organes principaux :

- une boîte de vitesse intelligente sans embrayage, multimodes, issue de notre expérience en Formule 1, a été développée pour réduire les pertes d'énergie. Elle permet une grande capacité d'accélération, une vivacité en phase de reprise et une réduction de la consommation et des émissions de CO₂;

- un e-moteur, principal moteur électrique, qui démarre le véhicule, assure la conduite 100% électrique, entraîne les roues et permet la recharge de la batterie ;
- un moteur électrique secondaire qui fait office de démarreur et générateur à haute tension pour le moteur à essence. Il fait également office de régénérateur de batterie – et de stabilisateur dans les changements de rapports de vitesse ;

- une batterie qui stocke l'énergie nécessaire au déplacement du véhicule et assure ensuite l'autonomie du véhicule en mode électrique (batterie de 2kWh sur Austral) ;
- un moteur thermique spécialement conçu pour réduire la consommation et les émissions de CO₂. Il est équipé d'un filtre à particules et allie économie, efficacité et performance.

1.4.4 Zoom sur quelques concepts, prototypes et démonstrateurs de 2023

L'Ingénierie est au service de Renault Group et de ses marques. La sélection ci-dessous n'est pas exhaustive.

1.4.4.1 A290_β:unshow-carspectaculaire quiincarneunesportivitéélectrique richeenémotions

À travers son design, ses matériaux high-tech et ses technologies, l'A290_β (A290 « bêta ») illustre une ambition forte pour la marque Alpine.

Pour rendre ce show-car ultra-sportif, agile et dynamique, les équipes de développement d'Alpine ont par exemple misé sur le **Torque Vectoring**, qui permet de contrôler séparément le couple transmis à chacune des roues. Un jeu d'équilibre qui favorise les meilleures performances possibles, en ligne droite comme dans les virages, pour des sensations inoubliables. La voiture de série sera équipée, elle aussi, d'un système de gestion du couple, adapté à sa conception.

Quant au volant de l'A290_β, il est directement inspiré de ceux des monoplaces de compétition Alpine. Son design géométrique, en forme de manette, intègre des fonctions très précises, comme le bouton rouge marqué « OV », pour « **overtake** » qui permet d'obtenir très rapidement un surplus de puissance, pendant 10 secondes. Les conditions d'utilisation de ce bouton ont été définies pour optimiser la sécurité : il peut être activé seulement sur une piste sèche et réutilisé après un temps d'attente au moins équivalent à son temps d'utilisation. Ce bouton overtaking sera présent sur tous les modèles de la future gamme 100 % électrique Alpine, qui embarqueront ainsi une référence directe à la compétition automobile et la F1.



1.4.4.2 Avec Mobilize V2G, Renault 5 E-Tech electric devient une source d'énergie

Basée sur la **nouvelle plateforme AmpR Small (CMF-B EV)**, **Renault 5 E-Tech electric sera en 2024 la première Renault** qui permettra aux clients de **bénéficier des avantages du service Mobilize V2G** (vehicle-to-grid). Ce dernier permet non seulement d'interrompre la recharge lors des pics de consommation, mais aussi de réinjecter de l'électricité à la maison notamment lorsqu'elle est chère, et dans le réseau lorsque celui-ci est très sollicité. La recharge quant à elle se fait lorsque l'énergie est abondante sur le réseau et donc moins chère.



Mobilize V2G s'appuie sur 4 éléments complémentaires :

- **un chargeur bidirectionnel** embarqué dans le véhicule intégrant la technologie V2G ;
- **une borne bidirectionnelle « Made in France », Mobilize Powerbox**, conçue en collaboration avec les équipes de Software République ;
- **un contrat d'électricité Mobilize**, fourni par notre partenaire technologique The Mobility House, garantissant une électricité neutre en carbone et permettant de monétiser l'énergie restituée au réseau grâce au pilotage automatisé de la charge bidirectionnelle ;

- **une application smartphone**, permettant de programmer la charge bidirectionnelle, simplement en fixant l'heure du prochain départ et le niveau de la charge de la batterie souhaité. En effet, le besoin de mobilité reste toujours prioritaire.

Le chargeur bidirectionnel de Renault 5 électrique est également doté d'**une fonction V2L, vehicle-to-load ou du véhicule vers des appareils électriques**, capable par exemple d'alimenter un vélo ou un barbecue électrique pour profiter d'une sortie en plein air. Grâce à un adaptateur, la future Renault 5 électrique est capable de fournir de l'énergie équivalente à celle d'une prise de courant de 220 volts.

Des chargeurs plus compacts et à très haut rendement d'ici 2030

Le CEA, acteur majeur de la recherche, et Renault Group travaillent déjà sur la future génération de chargeurs qui sera déployée d'ici la fin de la décennie. Cette innovation française unique est l'objet de 11 brevets.

1.4.4.3 H1st vision, le concept-car conçu par la Software République : une vision de la mobilité de demain centrée sur l'humain

La Software République a présenté en **première mondiale au salon Viva Technology 2023**, H1st vision (« Human First vision »), un **concept collaboratif de mobilité embarquant vingt innovations** qui prennent soin du conducteur, de ses passagers et des autres usagers de la route. Le concept H1st vision propose ainsi :

- **un accès sécurisé et innovant** au véhicule par biométrie ;
- **une expérience sonore unique** dans l'habitacle ;
- **une autonomie et une charge optimisées** de la batterie ;
- **une veille et une assistance de l'état de santé** du conducteur et du véhicule ;
- **une protection des occupants et des autres usagers** de la route grâce à des alertes prédictives.



Le véhicule physique se double d'une réplique virtuelle, un jumeau numérique qui évolue dans un univers où des systèmes aujourd'hui indépendants (infrastructures, énergie, services publics, utilisateurs de différentes catégories, etc.) communiquent et interagissent entre eux. Cela permet de modéliser, visualiser et simuler les différents cas d'utilisation pouvant se présenter dans le monde réel. **Grâce à son interconnexion poussée avec son environnement, H1st vision dialogue en permanence avec les écosystèmes numériques et physiques.**

H1st vision est le fruit de l'expertise des membres de la **Software République** (Dassault Systèmes, Eviden, Orange, Renault Group, STMicroelectronics, Thales) et de startups prometteuses sélectionnées pour leur contribution unique. Il a été développé par une équipe de cent personnes en un temps record de six mois, ce qui démontre une méthode de collaboration robuste et une complémentarité des technologies des partenaires.

1.4.4.4 Niagara Concept, l'incarnation de l'offensive internationale de Renault



Avec une très forte personnalité, des lignes exubérantes et résolument modernes, ce concept-car préfigure le style de la future gamme de véhicules Renault. Niagara Concept invite à voyager sans limite : il est à la fois **robuste, puissant et riche en technologies**.

Basé sur la **nouvelle plateforme Renault Group multi-énergies**, Niagara Concept offre un excellent confort de conduite. Sa motorisation est efficiente grâce à la **technologie E-Tech Hybrid 4x4** et à un double ajustement technique : tout d'abord, le passage à **une motorisation mild hybrid advanced (48 V) à l'avant, et un moteur électrique supplémentaire sur le train arrière** en complément (e-4WD). Ainsi, Niagara Concept est un modèle 4x4 optimisé en performance off-road. Cette motorisation permet d'effectuer jusqu'à la moitié de ses trajets quotidiens en 100 % électrique, avec une réduction significative des émissions de CO₂.

1.4.4.5 Twingo E-Tech 100 % électrique

Prototype, nouvelle solution pour la mobilité durable en milieu urbain

Dévoilée le 15 novembre 2023 par Luca de Meo à l'occasion du Capital Market Day dédié à Ampere, Twingo E-Tech 100 % électrique Prototype préfigure une future citadine électrique polyvalente fabriquée en Europe et conçue sans compromis :

- une **consommation au meilleur niveau** avec seulement 10 kWh/100 km ;
- des **émissions de CO₂ réduites de 75 %** par rapport à la moyenne des véhicules thermiques vendus en Europe en 2023 sur l'ensemble du cycle de vie ;
- **zéro émission de CO₂ à l'échappement** ;
- **moins de consommation de matières premières** grâce à sa taille compacte ;
- **un prix d'entrée inférieur à 20 000 euros** (avant subvention).



1.4.4.6 Reno, l'avatar numérique

de Renault qui enrichit l'expérience de mobilité et la rend plus intuitive et agréable



Embarqué dans le système multimédia openR link de Renault 5 E-Tech électrique à partir de 2024, Reno est un **copilote** de nouvelle génération capable d'offrir une expérience digitale complètement immersive dans nos futurs véhicules électriques. Concrètement, l'assistant Reno propose une manière plus humaine et plus simple d'interagir, par exemple :

- en **expliquant toutes les fonctionnalités disponibles** ;
- en **tirant le meilleur parti** des différentes possibilités de recharge de la batterie ;
- en **suggérant de façon proactive** des fonctions utiles comme le réglage de la température de l'habitacle ou le bon mode de conduite au bon moment.

Reno apprendra en permanence des données personnalisées de son utilisateur pour toujours mieux anticiper ses besoins et les satisfaire.

1.5 Environnement réglementaire

01

1.5.1 Réglementation en matière de construction automobile

1.5.1.1 Cadre général

La réglementation relative à la construction automobile répond aux exigences des États en ce qui concerne, d'une part, la sécurité des personnes et, d'autre part, l'impact environnemental du parc automobile (réduction des émissions polluantes, du CO₂, du bruit, de la pression sur les ressources, etc.).

Le cadre réglementaire de l'Union Européenne s'appuie notamment sur le règlement (UE) n° 2018/858, modifié par le règlement (UE) n° 2019/2144, relatif à la réception et à la surveillance du marché des véhicules à moteur et de leurs remorques, ainsi que des systèmes, composants et entités techniques distinctes destinés à ces véhicules, dit « *General Safety Regulation* » (GSR) qui concerne la sécurité générale et la protection des occupants des véhicules et des usagers vulnérables de la route, renforçant les contrôles d'homologation et de process de production, ainsi que la surveillance statistique et continue des véhicules mis sur le marché.

Les constructeurs automobiles participent également activement au renforcement réglementaire au niveau mondial, par le biais des groupes de travail encadrés (Commission européenne, ONU, etc.), afin que ces évolutions réglementaires tiennent compte de leurs capacités techniques et industrielles, et de leurs délais de mise en œuvre.

1.5.1.2 Émissions polluantes et CO₂

Le règlement (CE) n° 715/2007 amendé par le règlement (UE) n° 2018/858 relatif à la réception des véhicules à moteur au regard des émissions des véhicules particuliers et utilitaires légers (Euro 5 et Euro 6) et aux informations sur la réparation et l'entretien des véhicules, complété par le règlement (UE) n° 2017/1151 de la Commission du 1^{er} juin 2017, amendé par (UE) 2018/1832 a significativement relevé le niveau d'exigence en matière d'émissions polluantes.

Depuis le 1^{er} septembre 2018, tous les véhicules particuliers (VP) et petits véhicules utilitaires (VU) neufs sont soumis à une mesure des polluants avec des limites Euro 6 et CO₂ sur un nouveau cycle plus représentatif des conditions d'usage, dénommé WLTP (*Worldwide harmonised Light duty Test Procedure*). Pour les VU neufs plus lourds, le WLTP a été appliqué un an plus tard.

Le cycle WLTP mesurant les polluants en laboratoire est complété d'une procédure dite RDE (*Real Driving Emissions*). Le RDE, introduit en deux étapes (Eu6d-temp et Eu6d), permet de vérifier les émissions dans les conditions d'utilisation réelles sur route (conduite, profils routiers, météorologie, etc.).

En plus de la réglementation qui s'applique aux émissions à l'échappement, une réglementation des émissions par évaporation issues du circuit à carburant des véhicules à essence est aussi appliquée. Les niveaux d'émission ont été significativement réduits, et la nouvelle procédure est applicable sur tout véhicule neuf depuis le 1^{er} septembre 2019.

Le règlement « émissions » (CE) 715/2007 ne se limite pas à l'homologation d'un produit neuf mais exige en outre une vérification des véhicules utilisés par les clients, par le constructeur et par tout État membre. C'est l'un des rares secteurs de productions de bien de consommation prévoyant une vérification sur des véhicules entre six mois et cinq ans ou entre 15 000 km et 100 000 km.

La réglementation sur les émissions à l'échappement continue d'évoluer avec l'application du règlement 2023/443, amendant le règlement 2017/1151 qui introduit trois nouvelles étapes intermédiaires appelées Euro 6^e / Eu6bis / Eu6^ebis FCM apportant des corrections et amendements sur les procédures Euro 6d, WLTP 3rd act et RDE package 5.

Sans changer les limites Euro 6, ces nouvelles étapes introduisent entre Septembre 2023 et Janvier 2027 des sévérités plus importantes, avec notamment la forte réduction des incertitudes de mesures des PEMS (*Portable Emissions Measurement System*), l'extension des conditions de température pour les rouages RDE, introduction d'un indicateur traçant l'utilisation d'une stratégie auxiliaire liée aux émissions et réduction du facteur de calcul des émissions CO₂ pour les PHEV, et seconde étape de réduction du facteur de calcul des émissions CO₂ pour les PHEV.

La prochaine échéance réglementaire majeure concerne l'Euro 7. La Commission européenne a formulé une proposition en novembre 2022. Cette proposition a donné lieu, le 18 décembre 2023, à un accord provisoire entre le Parlement et le Conseil européen sur les limites d'émissions des véhicules routiers. L'ambition est qu'Euro 7 soit l'étape ultime avant le « zéro émission ». Cette réglementation renforcera les limites et protocoles liées aux émissions des véhicules (échappement et évaporation) et introduira des exigences nouvelles telles que, par exemple :

- Limites et protocoles sur les particules de freinage et d'abrasion des pneumatiques,
- Extension de la durabilité pour les émissions et performances batteries,
- Renforcement du contrôle embarqué des véhicules via le On Board Monitoring (OBM) en utilisant les capteurs internes du véhicule pour détecter les sur émissions et NO_x et Particules et ammoniac,
- Renforcement de la protection aux manipulations « frauduleuses » (*anti tampering*) des fonctions liées aux émissions,

- Création d'un passeport environnemental, ...

En parallèle, le règlement (UE) 2019/631 établissant des normes de performance en matière d'émissions de CO₂ est applicable aux véhicules particuliers ainsi qu'aux véhicules utilitaires légers neufs. Amendé par la réglementation (UE) 851/2023, il définit les objectifs à atteindre jusqu'en 2035. Il prévoit d'atteindre à l'horizon 2025 une réduction de 15 % des émissions de CO₂ par rapport à un point de départ calculé en 2021, une réduction de 55 % en 2030, et de 100 % en 2035. Cette dernière valeur induira en définitive une pénalité financière appliquée à toute commercialisation de véhicules neufs émettant du CO₂ à l'échappement, c'est à dire de toutes les motorisations thermiques alimentées par un carburant carboné, y compris les motorisations hybrides, rechargeables ou non.

Les mêmes principes s'appliquent aux véhicules utilitaires légers, avec des ambitions de réduction de 15 % en 2025, de 50 % en 2030, et de 100 % en 2035 par rapport à une base définie en 2021 avec les mêmes conséquences de pénalités sur les motorisations thermiques.

Le règlement (UE) n° 2019/631 fixe cette pénalité à 95 euros par gramme de CO₂ et par véhicule vendu en cas de non-atteinte des objectifs annuels susmentionnés. Il permet également certains aménagements tels que la possibilité de constituer des groupements entre constructeurs ou de bénéficier de gains apportés par les éco-innovations.

À partir de 2024, un nouveau règlement de vérification en service va entrer en vigueur. Il permettra aux autorités de vérifier la conformité des déclarations CO₂ du constructeur avec les valeurs mesurées sur des véhicules prélevés en service. Si un écart est constaté, le score CAFE du constructeur sera recalculé pour toutes les années où cette famille de véhicules aura été commercialisée. Ce recalculation s'appliquera à posteriori à partir de 2021.

Des réglementations, aux objectifs similaires de lutte contre le réchauffement climatique et des émissions à l'échappement, mais aux plannings différents, se retrouvent sur d'autres continents où Renault opère, tels que le Brésil et l'Inde.

1.5.1.3 Sécurité passive et sécurité active

L'entrée en vigueur du **règlement (UE) 2019/2144 concernant les prescriptions pour l'homologation relatives à la sécurité générale des véhicules à moteur, de leurs remorques et des systèmes, composants et entités techniques distinctes qui leur sont destinés** oblige les constructeurs à intégrer toute une série d'équipements de sécurité et à concevoir la structure des nouveaux véhicules en tenant compte d'exigences nouvelles visant à minimiser la gravité des accidents.

1.5.1.3.1 Sécurité passive

Tous les VP et VU légers nouvellement homologués depuis juillet 2022 doivent répondre à des exigences nouvelles en matière de chocs frontal, latéral et arrière. Ces exigences seront applicables à tous les véhicules nouvellement immatriculés dans l'Union Européenne à partir de juillet 2024.

Avec deux ans de décalage par rapport à ces dates, des nouvelles exigences de sécurité des piétons s'appliqueront

à la partie frontale de ces véhicules, afin d'étendre les zones de protection jusqu'au pare-brise.

1.5.1.3.2 Sécurité active

Tous les VP et VU légers (catégories M₁ et N₁) nouvellement homologués à partir de juillet 2022 doivent être équipés en série :

- d'un système AEB (*Advanced Emergency Braking*) permettant de réduire les risques de collision avec les autres véhicules fixes ou en mouvement ;
- d'un système de maintien dans la voie (*Emergency Lane Keeping*) permettant de ramener le véhicule dans sa voie avant franchissement involontaire (sans allumage des clignotants) d'une ligne continue, et d'alerter le conducteur en cas de franchissement involontaire d'une ligne discontinue ;
- d'un système d'alerte de survitesse (*Intelligent Speed Adaptation*) capable d'alerter le conducteur quand la vitesse du véhicule devient supérieure aux limitations ;
- d'un système de détection d'hypovigilance (*Driver Drowsiness & Attention Warning*), qui serait basé sur l'analyse de l'activité sur volant, pédales, etc.

Ces aides à la conduite (ADAS) deviendront obligatoires à partir de juillet 2024 pour tous les véhicules nouvellement immatriculés dans l'Union Européenne.

Avec deux ans de décalage par rapport à ces dates, de nouvelles ADAS deviendront obligatoires, tels que le système AEB prenant en compte les piétons et les cyclistes, ainsi que le système de détection de l'inattention du conducteur (*Advanced Driver Distraction Warning*), qui nécessitera des technologies utilisant des caméras et des algorithmes d'analyse d'image.

Les VP et véhicules commerciaux (VU et transports en commun/TCP) nouvellement homologués à partir de juillet 2022 doivent, selon les catégories VP, TCP, VU légers ou VU lourds, être équipés de systèmes de détection et/ou de vision des piétons et des cyclistes à proximité des véhicules à l'avant, sur le côté et à l'arrière du véhicule.

Ces équipements deviendront obligatoires à partir de juillet 2024 pour tous les véhicules nouvellement immatriculés dans l'Union Européenne.

1.5.1.4 Cybersécurité

Le règlement CE n° 661/2009 introduit des exigences en matière de cybersécurité des véhicules (toutes catégories) à travers l'adoption du nouveau règlement de Genève qui codifie le sujet. Ces exigences sont entrées en vigueur en juillet 2022 pour les véhicules nouvellement homologués, et entreront en vigueur en juillet 2024 pour tous les véhicules nouvellement immatriculés dans l'Union Européenne.

Ces nouvelles dispositions imposent aux constructeurs la mise en place d'un système de gouvernance de la cybersécurité très bien structuré, permettant d'assurer la traçabilité et la transparence de toutes les décisions et validations vis-à-vis des autorités de contrôle, et la prise en compte dans la conception des véhicules de toutes les solutions techniques à l'état de l'art visant à limiter le risque cyber. Ce système doit être accrédité par une tierce partie.

L'UTAC et le CNRV ont accrédité le système de gouvernance de Renault début 2022. Des extensions sont en cours, avec l'ajout de nouveaux sites de production notamment, et l'accréditation des systèmes collaboratifs destinés aux partenariats.

De nombreux pays, tels que le Japon, la Corée du Sud, la Turquie et Israël, adoptent ou vont adopter des exigences similaires dans des délais identiques.

En parallèle de ces exigences, les constructeurs devront satisfaire à l'exigence de mise en place d'un système de management des évolutions de logiciels, afin d'assurer la traçabilité des décisions de mises à jour et des configurations des véhicules. L'UTAC et le CNRV ont accrédité le système de management de la mise à jour des logiciels de Renault en 2023.

1.5.1.5 Véhicule autonome et / ou connecté

Sans revêtir un caractère d'équipement obligatoire, la réglementation sur les véhicules offrant des prestations de délégation de conduite encadre dans un premier temps des systèmes permettant une conduite sans changement de voie, en conditions d'embouteillage et sur les autoroutes (*Advanced Lane Keeping Systems*).

Des extensions à des cas d'usage plus ambitieux devraient devenir réalité à l'horizon 2025.

En parallèle, les codes de la route commencent progressivement à être aménagés en vue d'autoriser l'usage de ces systèmes de conduite autonome. Ainsi, l'amendement à la Convention de Vienne sur la circulation routière, qui a été adopté en 2020 et officialisé en 2021, a d'ores et déjà ouvert la voie à des aménagements dans ce sens en Allemagne, en France, et au Royaume-Uni.

La connectivité constitue également un cas particulier, dans la mesure où elle fait appel à de nombreux intervenants hors secteur automobile, ce qui constitue un réel frein au déploiement de solutions de type « *Intelligent Transport Systems* ».

Plus faciles à déployer, la Commission Européenne travaille aujourd'hui sur la mise en place de moyens de contrôle électroniques de l'état des véhicules lors du Contrôle Technique Périodique, pour lesquels la compatibilité des véhicules pourrait être imposée dès le milieu de la décennie.

Enfin, le « véhicule connecté » induit un enjeu fort autour de la data, et en particulier « de l'accès et du transfert de données », que ce soit à destination du véhicule, ou en provenance de celui-ci, avec en arrière-plan de très forts enjeux de monétisation et de nouveaux « business ».

Le Data Act en cours d'écriture par Commission Européenne a pour but de réglementer ce « business » extrêmement prometteur de la donnée, dans lequel il est nécessaire de veiller notamment pour les constructeurs au maintien de l'équilibre entre la libre concurrence et la propriété intellectuelle, sous l'arbitrage des lois sur la protection des données privées (General Data Protection Regulation).

1.5.1.6 Substances, matériaux interdits et recyclage

01

La réglementation sur les substances porte sur l'enregistrement de l'ensemble des substances et matières présentes dans les véhicules et prévoit des interdictions et limitations de ces substances et matières avec un suivi de chaque véhicule, afin d'éviter de diffuser sur le marché des produits nocifs ou interdits et de faciliter le recyclage des véhicules et leurs batteries en fin de vie.

Les orientations réglementaires mondiales sur les substances et le recyclage des véhicules et des batteries sont majoritairement donnés par l'Union Européenne.

Il peut être cité :

- les réglementations européennes REACH (Cadre général applicable à l'ensemble des substances), POP (polluants organiques persistants), et produits biocides pour les substances;
- le règlement F-GAS sur les gaz à effet de serre et la directive sur les systèmes de climatisation ;
- les directives VHU (Véhicule Hors d'Usage) et recyclabilité sur le traitement des véhicules en fin de vie avec des quotas minima de récupération, de recyclabilité et de valorisation et des interdictions de certaines matières dangereuses ;
- la réglementation sur la recyclabilité et la durabilité des batteries.

Il faut noter que l'objectif du « *Green Deal* » de la Commission Européenne conduit à de nombreuses évolutions dans les cinq à dix prochaines années qui affecteront la conception des véhicules.

Ainsi pour les substances, la réglementation vise à amplifier et accélérer leur interdiction dès lors qu'elles ont un effet négatif à court terme ou long terme sur l'environnement et la santé humaine et du vivant en général. Ainsi, l'interdiction des substances fluorées (PFAS), en cours d'examen devrait s'appliquer rapidement tout en autorisant un nombre réduit d'exemptions. Ce processus accéléré appliqué pour la 1^{re} fois sur cette famille des PFAS devrait être étendu rapidement aux phtalates et à toutes les substances et leurs familles dès lors qu'elles font partie des perturbateurs endocriniens, des polluants organiques persistants, et à toute substance qui a un effet négatif sur la reproduction du vivant (substances CMR's), les substances bioaccumulables et toxiques, les substances développant des allergies respiratoires ou cutanées, ou encore les substances immunotoxiques ou neurotoxiques.

La Commission européenne a pour objectif de promouvoir l'extension au monde entier de toute interdiction appliquée à l'Union Européenne dès lors qu'une convention internationale du programme de l'ONU sur l'environnement le permet. C'est le cas pour les polluants organiques persistants.

Pour les batteries, la réglementation actuelle limitée à des critères de récupération évoluera en règlement (CE n° 2023/1542) couvrant la totalité de leur cycle de vie.

Cette nouvelle réglementation consistera à introduire :

- des exigences techniques de performance, de durabilité, d'empreinte carbone, de recyclabilité et d'introduction de matériaux recyclés pour la construction avec des nouvelles batteries ;
- des exigences d'organisation industrielle imposant la mise en place de règles d'éthique sur toute la chaîne de nos approvisionnements (due diligence) auditées périodiquement par les autorités ;
- un nouveau cadre réglementaire pour faciliter la 2^{ème} vie des batteries y compris dans des secteurs hors transport ;
- une obligation nouvelle de communication vers les clients par un passeport digital pour la synthèse des performances techniques et environnementales de chaque batterie ;

Pour les véhicules, la réglementation actuelle limitée à la récupération et au recyclage, évoluera vers une réglementation couvrant l'ensemble de leur cycle de vie avec des exigences sur le contenu des véhicules en produits plastiques recyclés.

D'autres pays tels que la Chine, la Corée, le Japon et l'Inde pourraient également adopter des exigences spécifiques relatives au recyclage des batteries et des véhicules et/ou aux émissions des matériaux présents dans les véhicules afin de garantir la qualité de l'air dans l'habitacle.

1.5.1.7 Renforcement de la surveillance

Le cadre juridique applicable au sein des États membres de l'Union Européenne présente une tendance générale au durcissement des exigences et des contrôles par les autorités réglementaires, que ce soit par un suivi plus strict des tests à l'homologation, par le maintien de la performance des véhicules tout au long de leur vie via des contrôles de conformité moteur, par le maintien de l'état général du parc automobile roulant via des contrôles techniques renforcés, par une vérification renforcée des processus de conformité de production (COP) ou par une surveillance de la conformité des véhicules introduits sur le marché.

1.5.2 Réglementation en matière environnementale

Dans le cadre de son activité de production de véhicules automobiles, d'équipements mécaniques, et de vente de ses produits, Renault Group est tenu de se soumettre, dans les différents pays d'implantation ou de commercialisation de ses véhicules et de ses produits, à certaines réglementations qui lui sont directement applicables, notamment au regard des sites et installations qu'il exploite et des substances utilisées.

En raison de ses activités, Renault Group est soumis aux réglementations environnementales, notamment concernant les émissions dans l'air, la gestion des déchets, les impacts sur l'eau et les sols.

Les principales réglementations applicables aux activités industrielles, logistiques et commerciales de Renault Group sont décrites ci-dessous.

1.5.2.1 La gestion des émissions industrielles

La directive européenne 2010/75/UE du 24 novembre 2010, dite « directive IED » (*Industrial Emissions Directive*), renforce un certain nombre d'exigences en matière de prévention et de réduction des pollutions émises par les installations industrielles. La directive 2014/59 du 15 mai 2014 dans l'air, l'eau et les sols. Elle instaure également des valeurs limites à ne pas dépasser.

Elle prévoit aussi que certaines installations industrielles soient soumises à l'obtention d'une autorisation administrative, qui ne peut être délivrée que si certaines conditions liées à l'environnement sont remplies (l'exploitant prend les mesures préventives adéquates en matière de pollution et l'installation respecte à minima les seuils réglementaires).

Un des principes directeurs de cette directive est le recours aux Meilleures Techniques Disponibles (MTD) afin de prévenir

les pollutions de toutes natures. Les MTD sont synthétisées dans des « BREF » (Best Available Techniques Reference Document) qui fixent par secteur d'activité les niveaux des émissions autorisées dans des conditions de production.

La plupart des sites industriels du Groupe dépendent du BREF STS (traitement de surface utilisant des solvants) pour les activités de peinture automobile, qui a été révisé et dont les nouvelles conclusions sont parues le 9 décembre 2020 dans la Décision EU 2020/2009. Après avoir soumis le dossier de réexamen, les sites concernés devront d'ici décembre 2024, mettre en place les MTD permettant un respect des nouveaux seuils. De plus, les révisions des BREF SF et STM, concernant les fonderies et les activités de traitement de surface, ont également débuté respectivement en 2019 et 2022. Selon la même logique que le BREF STS, ces révisions fixeront à terme les futures limites d'émission pour ces activités.

La directive IED prévoit également la réalisation d'un « rapport de base » décrivant les installations concernées et comprenant la réalisation d'un diagnostic des milieux sols et eaux souterraines avant la mise en service de l'installation ou avant la première actualisation de l'autorisation délivrée. Enfin, la directive redéfinit l'obligation de remise en état du site lors de la cessation d'activité.

1.5.2.2 La gestion des émissions dans l'air

La directive européenne (UE) 2015/2193 du 25 novembre 2015 réglemente les émissions des installations de combustion moyennes. Elle fixe des valeurs limites d'émission pour le dioxyde de soufre (SO₂), l'oxyde d'azote (NO_x) et les poussières dans l'atmosphère, en provenance des installations de combustion d'une puissance thermique nominale égale ou supérieure à 1 MW et inférieure à 50 MW,

et ce, quel que soit le type de combustible qu'elles utilisent. De plus, elle instaure des règles visant à surveiller les émissions de monoxyde de carbone (CO).

Les exploitants doivent mettre en œuvre une surveillance des émissions conformément à ce qui est exigé à l'annexe III de cette directive et notamment des mesures périodiques. Des mesures de CO sont exigées pour toutes les installations.

Le règlement européen (UE) n° 517/2014 du 16 avril 2014 (F-Gaz) a pour but de confiner, prévenir et réduire les émissions de gaz à effet de serre fluorés visés par le protocole de Kyoto.

Ce règlement :

- décourage l'utilisation des gaz fluorés à forte incidence sur le climat au profit de substituts énergétiquement efficaces et sans danger ;
- continue à améliorer le confinement et le traitement en fin de vie des produits et équipements contenant des gaz fluorés ;
- favorise un consensus sur un accord international au titre du protocole de Montréal en vue de réduire progressivement les HFC, qui constituent le principal groupe de gaz fluorés ;
- fait en sorte que l'Union Européenne prenne en compte les derniers résultats scientifiques obtenus au niveau international, tels qu'ils sont consignés dans le quatrième Rapport d'évaluation du GIEC, notamment en ce qui concerne les substances visées par le règlement et leur potentiel de réchauffement planétaire (PRP).

Le règlement a pour ambition de réduire les quantités de gaz fluorés de 80 % sur la période 2015-2030 en interdisant ceux à haut Potentiel de Réchauffement Global (PRG).

Renault Group a pris la mesure de ces obligations et met en œuvre les dispositions nécessaires pour réduire au maximum l'usage de ces substances et limiter les fuites dans l'atmosphère.

La directive européenne 2003/87/CE du 13 octobre 2003 relative au système d'échange de quotas d'émission de gaz à effet de serre concerne plusieurs sites du Groupe en France, Espagne, Slovénie, et Roumanie. La mise en œuvre de la 4^{ème} phase (2021-2030) est principalement régie par le règlement d'exécution (UE) 2018/2066 relatif à la surveillance et à la déclaration des émissions de gaz à effet de serre.

Les sites assujettis doivent déclarer chaque année leurs émissions de gaz à effet de serre et restituer un nombre de « quotas » équivalents aux tonnes de CO₂ émises. Un certain nombre de quotas est alloué gratuitement et des quotas supplémentaires peuvent être achetés sur les marchés primaires ou secondaires.

Pour la 4^{ème} phase, l'allocation de quotas gratuits est régie par des règles strictes, précisées dans le règlement délégué (UE) 2019/331. Les émissions annuelles de gaz à effet de serre sont quant à elles vérifiées par un organisme tiers indépendant et accréditées selon les modalités décrites dans le règlement d'exécution (UE) 2018/2067.

En Corée, un système d'échange a été mis en place en 2015, par une loi de 2012 (*Act on Allocation and Trading of Greenhouse Gas Emissions Allowances*) et un décret associé. Les sites RKM de Busan et Giheung y sont soumis.

1.5.2.3 La gestion de l'eau

Renault Group est soumis à la réglementation européenne applicable en matière d'utilisation et de protection des eaux puisqu'il prélève de l'eau, l'utilise et l'évacue au cours de ses processus de production.

La directive européenne 2000/60/CE du 23 octobre 2000, appelée « directive cadre sur l'eau » (DCE) définit un cadre pour la gestion et la protection des eaux par grand bassin hydrographique au plan européen. Elle joue un rôle stratégique et fondateur en matière de politique de l'eau en fixant des objectifs ambitieux pour la préservation et la restauration de l'état des eaux superficielles (eaux douces et eaux côtières) et des eaux souterraines.

Les autorités publiques imposent également des réglementations strictes concernant, d'une part, les eaux usées industrielles susceptibles d'être rejetées dans les systèmes de collecte et, d'autre part, les eaux usées traitées et les boues provenant des usines de traitement d'eaux usées urbaines.

La DCE fixait des objectifs à horizon 2025 mais son calendrier de mise en œuvre s'étale jusqu'en 2027. Des réflexions sont toujours en cours sur la problématique de l'eau, et notamment sur la réutilisation des eaux usées domestiques. Un meilleur traitement de ces eaux pourrait permettre d'augmenter de façon significative l'usage des eaux usées notamment pour l'irrigation agricole.

La directive européenne (UE) 2020/2184 du 16 décembre 2020 relative à la qualité des eaux destinées à la consommation humaine vise à garantir une eau du robinet de haute qualité dans l'ensemble de l'Union Européenne. Cette directive fait suite à la signature par plus de 1,8 million d'Européens de la toute première initiative citoyenne européenne réussie, « *Right2Water* », qui soutient l'amélioration de l'accès à une eau potable sûre pour tous les Européens.

En 2022, la Commission Européenne a établi une liste de vigilance des substances et composés préoccupants (2) pour les eaux destinées à la consommation humaine en application de la directive (UE) 2020/2184 du Parlement européen et du Conseil. Les deux substances visées sont des perturbateurs endocriniens et nous prendrons en compte les textes de transposition dans chacun des pays où Renault Group est implanté pour répondre à ces nouvelles exigences. Celles-ci incombe, entre autres, aux propriétaires des réseaux de distribution d'eau (entreprises).

Enfin, la raréfaction de la ressource en eau est un enjeu majeur pour les années à venir.

1.5.2.4 La gestion des déchets

La directive européenne 2008/98/CE du 19 novembre 2008, dite « directive cadre déchets » (DCD), définit les règles applicables au traitement des déchets au sein de l'Union Européenne. Elle s'applique à tous les objets ou substances dont le détenteur se défaît ou dont il a l'intention ou l'obligation de se défaire. La DCD réaffirme, au nom du principe du pollueur-payeur, la responsabilité pour le producteur de déchets de gérer ses déchets de manière à ne pas mettre en danger la santé humaine et à ne pas nuire à l'environnement.

Cette directive introduit également une obligation pour les producteurs de déchets de limiter leur incidence sur l'utilisation des ressources par la prévention et la réduction des déchets dans une optique de transition vers une économie circulaire.

Elle établit une hiérarchie des modes de traitement des déchets, imposant aux producteurs de déchets de prévenir la génération de déchets et ensuite de les traiter en maximisant la valorisation (réutilisation et recyclage en premier lieu)

Elle clarifie également les notions de valorisation, d'élimination, de fin du statut de déchet et de sous-produit, et impose la mise en place d'une collecte séparée au moins pour le papier, le métal, le plastique et le verre.

La convention de Bâle, sur le contrôle des mouvements transfrontaliers des déchets et de leur élimination, entrée en vigueur en 1992, encadre et limite les transferts transfrontaliers de déchets.

Elle appelle les 187 parties à observer les principes fondamentaux tels que la proximité de l'élimination des déchets, leur gestion écologiquement rationnelle, la priorité à la valorisation, le consentement préalable en connaissance de cause à l'importation de substances potentiellement dangereuses, etc.

1.5.3 Réglementation européenne applicable aux activités de distribution de véhicules neufs et de pièces de rechange

Renault Group est soumis au droit européen de la concurrence. Celui-ci prohibe notamment les accords qui empêchent, restreignent ou faussent la concurrence. Par exception, les accords limitant la concurrence (notamment en sélectionnant les revendeurs ou en prévoyant des exclusivités au profit de ces derniers) sont autorisés dès lors qu'ils sont susceptibles de contribuer à améliorer la production, la distribution des produits ou à promouvoir le progrès technique ou économique.

L'objet des **règlements d'exemption par catégorie de la Commission européenne n° 2022/720 du 10 mai 2022 et n° 461/2010 du 27 mai 2010**, respectivement applicables aux activités de distribution de véhicules neufs et de fourniture de pièces de rechange de véhicules automobiles, de services de réparation et d'entretien de véhicules automobiles, est d'exempter de l'interdiction des ententes les accords présumés améliorer la distribution sans éliminer la concurrence.

Les critères de cette exemption automatique se réfèrent aux parts de marché des parties à un accord (seuil maximum de 30 %) et à l'absence de restrictions de concurrence caractérisées. Appliquée au secteur automobile, cette exemption est en principe applicable à la sélection par les constructeurs de leur réseau de distributeurs et réparateurs autorisés.

Toutefois, la présence de l'une des restrictions suivantes est susceptible d'exclure le bénéfice de l'exemption :

- la fixation du prix (fixe ou minimal) auquel les distributeurs peuvent revendre les véhicules ou pièces de rechange (interdiction des prix de vente imposés) ;
- la répartition absolue des marchés géographiques ou de clientèles entre distributeurs agréés (en particulier, la restriction des ventes passives sur un territoire ou un groupe de clients réservés) ;
- l'interdiction faite aux distributeurs autorisés de s'approvisionner auprès d'autres distributeurs autorisés (restriction des livraisons croisées) ;
- l'interdiction faite aux distributeurs autorisés de revendre des pièces de rechange à des réparateurs indépendants qui les utilisent dans des services de réparation ou d'entretien ;
- l'interdiction faite aux réparateurs autorisés d'utiliser des pièces de rechange de qualité équivalentes aux pièces d'origine pour les services de réparation ou d'entretien.

De même, aux termes du règlement n° 461/2010, toute restriction concernant l'accès par des réparateurs indépendants aux informations techniques nécessaires aux réparations et à l'entretien des véhicules est présumée exclure le bénéfice de l'exemption à la sélection par Renault de son réseau de réparateurs autorisés.

Depuis le 1^{er} juin 2023, ces obligations d'accès sont étendues aux données générées par les capteurs des véhicules : le refus d'accès pouvant être justifié par des motifs de cyber sécurité.

1.5.4 Réglementation en matière de dessins et modèles communautaires

01

Le règlement (CE) n° 6/2002 du Conseil du 12 décembre 2001 sur les dessins et modèles communautaires prévoit le principe de la clause de réparation, qui exclut la protection des pièces détachées visibles d'un véhicule par les dessins et modèles dans le but de favoriser la libre concurrence, en permettant à toute société de fabriquer et de vendre des pièces de rechange sur le marché après-vente.

Au niveau national, les États européens restent divisés sur l'adoption en droit national de la clause de réparation. Certains pays, tels que la Pologne, l'Espagne ou l'Allemagne (depuis le 1^{er} janvier 2020), ont adopté cette clause. En revanche, d'autres pays, tels que la France, la Slovaquie et la Croatie refusent cette libéralisation et par conséquent n'appliquent pas le principe de la clause de réparation.

Néanmoins, à terme il est probable que la clause de réparation devienne applicable à l'ensemble de pays de l'Union Européenne. En effet, la Commission européenne a lancé en été 2021 une nouvelle consultation publique sur

l'évaluation globale du système des dessins et modèles avec des questions relatives à la clause de réparation.

L'extension de la clause de réparation à l'ensemble des pays de l'Union Européenne aurait un impact économique non négligeable sur la part de marché après-vente de Renault Group.

La France vient de faire un premier pas vers cette libéralisation en votant une loi qui à compter du 1^{er} janvier 2023 :

- supprime la protection des pièces détachées par le droit d'auteur;
- réduit la durée de protection des pièces détachées par les dessins et modèles à 10 ans (et non plus 25 ans);
- permet aux équipementiers de première monte de fabriquer les pièces détachées pour la rechange sans accord préalable du constructeur.

1.5.5 Réglementation en matière bancaire

Plusieurs réglementations du secteur bancaire applicables à Renault Group à travers sa filiale Mobilize Financial Services sont susceptibles d'influer de manière significative sur ses activités.

La directive 2013/36 du 26 juin 2013 concernant l'accès à l'activité des établissements de crédit et la surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, dite « directive CRD IV », a été transposée en France par l'ordonnance 2014/158 et par l'arrêté du 3 novembre 2014. Ces textes ont notamment redéfini les règles relatives aux conditions d'agrément des établissements de crédit, à la gouvernance des établissements de crédit, au contrôle interne et à la rémunération des dirigeants et ont pour but d'harmoniser au niveau européen la réglementation applicable aux établissements de crédit dans ces domaines. De ce fait, ils constituent une étape essentielle en vue de la réalisation du marché intérieur dans le domaine bancaire. La directive 2019/878 est venue modifier la directive 2013/36 en ce qui concerne les entités exemptées, les compagnies financières holding, les compagnies financières holding mixtes, la rémunération, les mesures et pouvoirs de surveillance et les mesures de conservation des fonds propres. Cette directive a été transposée en droit français par l'ordonnance n° 2020-1635 du 21 décembre 2020 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union Européenne en matière financière.

Le règlement européen 575/2013 du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, dit « règlement CRR », a introduit de nouvelles exigences en termes de ratio de fonds propres, de ratio de liquidité et de ratio de levier. Ce règlement vise notamment à renforcer la solidité des établissements bancaires européens en améliorant les aspects qualitatifs et quantitatifs des fonds propres. Ce texte a été modifié par le règlement 2019/630 en ce qui concerne la couverture minimale des pertes sur les expositions non performantes. Ce nouveau règlement complète également les règles prudentielles existantes en matière de fonds propres par des dispositions prévoyant une déduction sur les fonds propres lorsque les expositions non performantes ne sont pas suffisamment couvertes par des provisions ou d'autres ajustements. Le CRR a également été amendé par le règlement (UE) 2019/876 du 20 mai 2019 en ce qui concerne le ratio de levier, le ratio de financement stable net, les exigences en matière de fonds propres et d'engagements éligibles, le risque de crédit de contrepartie, le risque de marché, les expositions sur contreparties centrales, les expositions sur organismes de placement collectif, les grands risques et les exigences de déclaration et de publication, ainsi que le règlement (UE) 2020/873 du 24 juin 2020 en ce qui concerne certains ajustements à apporter en réponse à la pandémie de Covid-19.

La directive 2014/59 du 15 mai 2014 établissant un cadre pour le redressement et la résolution des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, dite « directive BRRD », a établi un cadre pour le redressement et la résolution des établissements de crédit. Ce texte vise à ce que les faillites des banques européennes soient gérées de façon à préserver la stabilité financière et à minimiser les coûts pour les contribuables. Il donne aux autorités compétentes les moyens d'intervenir avant que les difficultés n'apparaissent et, le cas échéant, dès le début du processus de résolution. La directive est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2015. Ces mesures ont été complétées par le règlement 806/2014 du 15 juillet 2014 établissant un mécanisme de résolution unique (MRU) et un fonds de résolution unique (FRU). Enfin, cette directive a été modifiée par la directive 2019/879 du 20 mai 2019 en ce qui concerne la capacité d'absorption des pertes et de recapitalisation des établissements de crédit. Cette directive apporte notamment des précisions sur la fixation du MREL (Exigence minimale de fonds propres et d'engagements éligibles propre à chaque établissement), et a été transposée en droit français via l'ordonnance n° 2020-1636 du 21 décembre 2020 relative au régime de résolution dans le secteur bancaire.

La directive 2008/48 du 23 avril 2008 concernant les contrats de crédit aux consommateurs a été transposée en France par la loi 2010-737 du 1^{er} juillet 2010 portant réforme du crédit à la consommation. Ces textes ont pour objectifs d'assurer une meilleure protection des consommateurs et d'harmoniser les règles nationales en matière de distribution de crédit. Ces textes ont notamment imposé aux établissements de crédit de renforcer l'information des consommateurs en remettant à ces derniers une fiche européenne normalisée d'informations précontractuelles. Cette directive est actuellement en cours de révision au niveau européen.

La directive 2018/843 du 30 mai 2018 est venue modifier la directive 2015/849 relative à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins du blanchiment de capitaux ou du financement du terrorisme. Ce texte a été transposé en France par l'ordonnance 2020-115 du 12 février 2021. Ce dispositif :

- renforce la transparence des personnes morales et structures juridiques complexes en élargissant l'accessibilité des registres des bénéficiaires effectifs ;
- précise les mesures de vigilance renforcées à mettre en œuvre à l'égard des relations d'affaires ou des opérations impliquant des pays tiers à haut risque ;
- précise les garanties à mettre en place pour atténuer les risques élevés de blanchiment liés à une entrée en relation d'affaires à distance ;
- pose le principe de la supervision consolidée du dispositif de LCB-FT à l'échelle des groupes bancaires et d'assurance.

La directive 2016/97 du 20 janvier 2016 sur la distribution d'assurance, transposée en France par l'ordonnance 2018-361 du 16 mai 2018 a pour objectif d'assurer une meilleure protection des consommateurs et d'harmoniser les règles nationales en matière de distribution des produits d'assurances. Ce texte exige notamment la mise en place de procédures de gouvernance relative à la conception et à la distribution d'un produit d'assurance ainsi que la remise d'un nouveau document d'information standardisé (Ipid) aux clients.

L'Autorité bancaire européenne a publié le 25 février 2019 des lignes directrices en matière d'externalisation (EBA/GL/2019/02). Ces lignes directrices fixent un cadre de gouvernance des opérations d'externalisation. Ainsi, elles imposent notamment d'évaluer chaque sous-traitant, de tenir un registre des prestations externalisées et d'introduire dans les contrats avec les sous-traitants un certain nombre de clauses destinées à s'assurer de la bonne maîtrise du risque lié à cette externalisation.

L'Autorité bancaire européenne a publié le 18 janvier 2017 des orientations sur l'application de la définition du défaut (EBA/GL/2016/07). Ce texte a pour but d'harmoniser la définition du défaut en fournissant une clarification détaillée sur les différents motifs de défaut (dont le comptage des jours en arriérés), les conditions du retour en non-défaillant et les process associés. Ce texte s'applique à compter du 1^{er} janvier 2021.

En complément, la commission Européenne a adopté le règlement délégué 2018/171 intitulé « *Final report on materiality threshold for credit obligation past due* » (RTS/2016/06). Ce texte introduit une méthodologie unique pour le comptage des jours en arriérés (*Day past due counting*) basée sur l'application de seuils de matérialité absous et relatifs.

Dans son règlement 2018/1845 du 21 novembre 2018, la BCE a fixé le seuil absolu à 100 euros pour les expositions sur la clientèle de détail et à 500 euros pour les autres expositions. Ces règles sont à respecter à compter du 31 décembre 2020.

Enfin, l'Autorité bancaire européenne a également publié des orientations sur les estimations de probabilité de défaut et les estimations de perte en cas de défaut (EBA-GL-2017-16). L'autorité bancaire européenne a également publié le 31 octobre 2018 des orientations présentant les bonnes pratiques de gestion des risques des établissements de crédit en matière de gestion des expositions non performantes (ENP), des expositions renégociées et des actifs saisis (EBA/GL/2018/06), ainsi que des orientations touchant aux dispositifs et aux procédures de gouvernance interne des établissements en ce qui concerne les processus d'octroi de crédit, et procédures de gestion des risques associées, en particulier l'évaluation de la solvabilité (EBA/GL/2020/06).

Ces orientations font partie des travaux plus vastes de l'Autorité bancaire européenne visant à réduire la variabilité injustifiée des résultats des modèles internes, tout en préservant la sensibilité au risque des exigences de fonds propres et les estimations de perte en cas de défaut (EBA-GL-2017-16).

1.6 Évènements post-clôture

01

Aucun évènement majeur depuis la clôture.



2 Développement durable

2.1	Créer une valeur économique, sociale et environnementale	82	2.4.2	Renforcer notre démarche d'achats responsables dans la chaîne d'approvisionnement DPEF14d DPEF15a DPEF15b DPEF17 DPEF18	183
2.1.1	Stratégie de développement durable	82	2.4.3	Politique fiscale DPEF16c	185
2.1.2	Gouvernance	85	2.4.4	Cybersécurité et protection des données	185
2.1.3	Référentiels et standards	86	2.4.5	Actions de représentation d'intérêts	186
2.1.4	Identification des enjeux matériels et risques ESG	90			
2.1.5	Déclaration de Performance Extra-Financière	96			
RFA 2.2	Notre engagement environnemental	104	2.5	Plan de vigilance	189
2.2.1	Pilotage et gouvernance des enjeux environnementaux DPEF7 DPEF7d	104	2.5.1	Gouvernance du plan de vigilance	189
2.2.2	Domaines prioritaires : stratégie et indicateurs DPEF7a DPEF8 DPEF9 DPEF10 DPEF11 DPEF12 DPEF13 DPEF16a	111	2.5.2	Droits humains et libertés fondamentales DPEF17 DPEF18	190
2.2.3	Taxonomie DPEF7b	144	2.5.3	Santé, sécurité et sûreté DPEF2b DPEF3	193
RFA 2.3	Notre engagement social et sociétal	150	2.5.4	Environnement DPEF7b	204
2.3.1	Pour une mobilité durable, sûre et inclusive DPEF14a DPEF16a	150	2.5.5	Fournisseurs et sous-traitants DPEF15a DPEF15b	209
2.3.2	Pour un cadre de travail sûr, inclusif et apprenant DPEF1 DPEF2a DPEF4 DPEF5 DPEF6	161	2.5.6	Dispositif d'alerte professionnelle	213
2.3.3	Pour le développement et la vitalité des territoires DPEF14b DPEF14c DPEF14d	175			
RFA 2.4	Éthique et gouvernance	181	2.6	Annexes	214
2.4.1	Dispositif Ethique & Compliance DPEF16b	181	2.6.1	Annexes environnementales	214
			2.6.2	Annexes sociales	226
			2.6.3	Annexes sociétales	229
			2.6.4	Sustainability Accounting Standards Board (SASB) Index	229
			2.7	Rapport de l'organisme tiers indépendant (tierce partie) sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	231

2.1 Créeer une valeur économique, sociale et environnementale

2.1.1 Stratégie de développement durable

Trois piliers structurent la stratégie développement durable du Groupe. Ces trois piliers soutiennent la transformation opérée par la Renaulution, vers une entreprise plus verte, plus tech, tournée vers la donnée, l'énergie et les services :

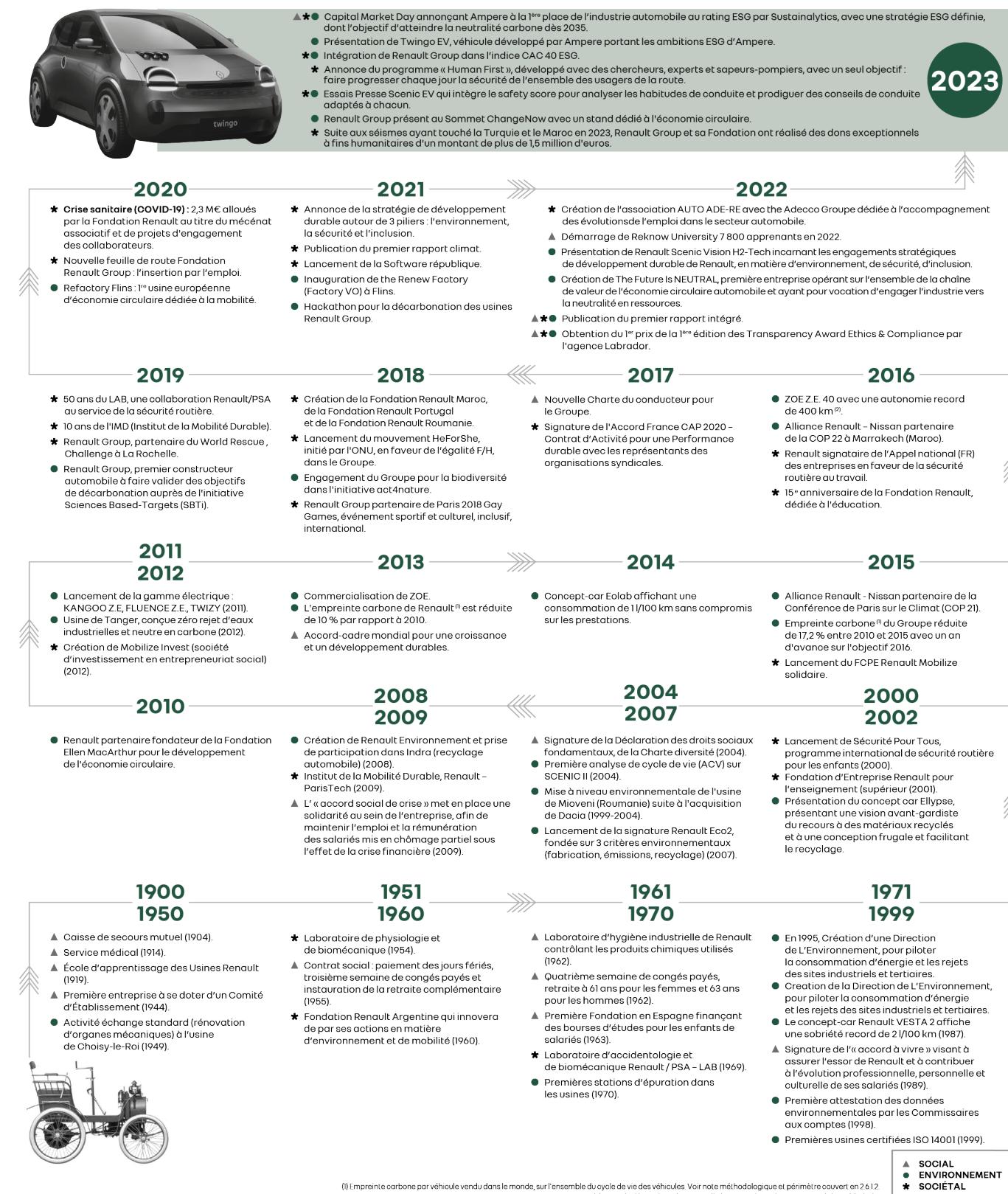
- premier pilier, l'environnement, soit la réduction de l'empreinte carbone et un usage optimisé des ressources au travers du développement de nos activités d'économie circulaire ;
- deuxième pilier, la sécurité, en faisant levier sur la technologie embarquée dans nos véhicules au service de la sécurité des usagers de nos véhicules et services sur les routes. Ce pilier embrasse aussi la sécurité des collaborateurs sur le lieu de travail ;
- troisième pilier, l'inclusion. Le basculement vers les nouveaux « business » de l'électrification, la donnée, l'économie circulaire, se fera en accompagnant la transformation des compétences et en faisant la promotion de la diversité au sein du Groupe.

«Carmaker et caremakers» : nous fabriquons des voitures tout en prenant soin de ceux qui les conçoivent et les fabriquent, de ceux qui les utilisent, et tout en limitant notre impact sur la planète qui nous sert à les produire.

Cette stratégie est le fruit d'un processus collaboratif et fédérateur majeur associant les instances de direction de l'entreprise, le Comité de Groupe, l'ensemble des salariés dans le monde (*via* une enquête globale ouverte) ainsi que des panels de parties prenantes externes. Une étude sur la culture de l'entreprise a été également réalisée à cette occasion. Les membres du Comité Stratégie et Développement Durable, ainsi que le Leadership team ont été régulièrement informés de l'avancement des travaux.

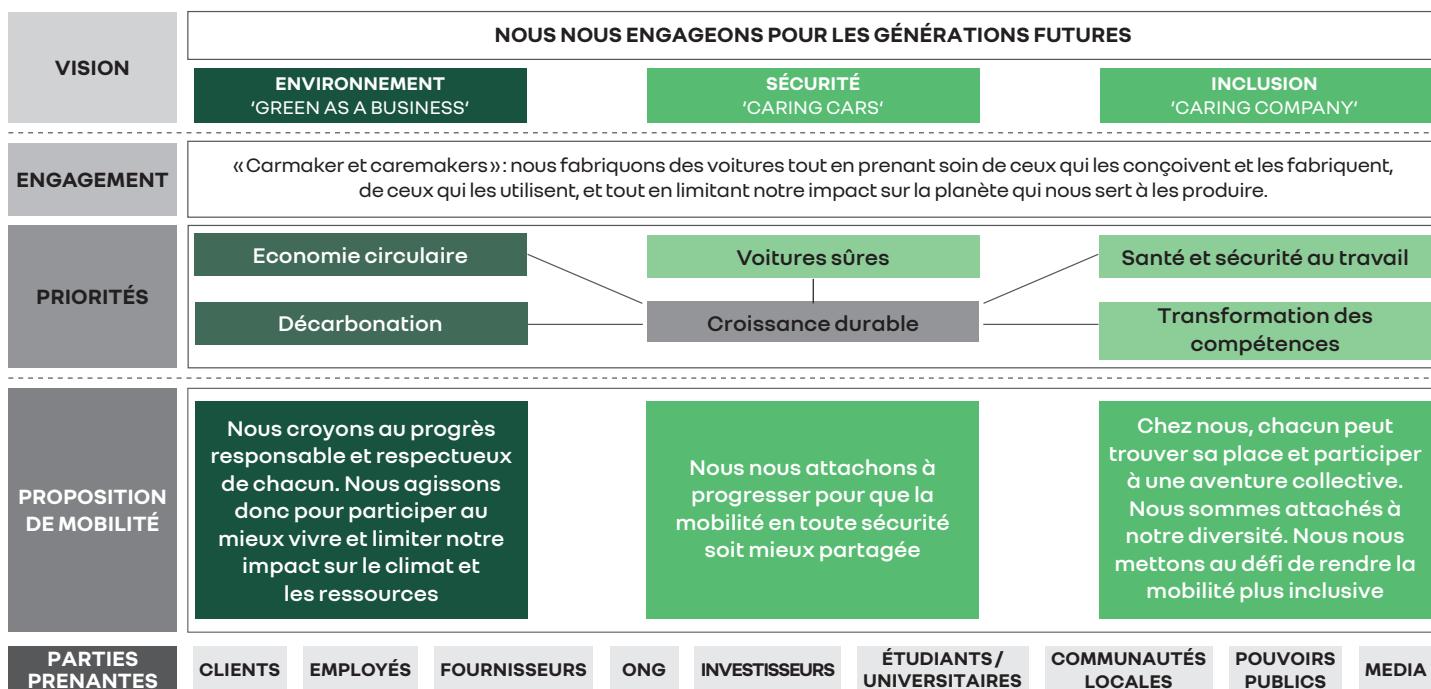
Les étapes clés de notre engagement

Bien avant l'apparition du concept de développement durable, Renault Group met en œuvre des actions sociales, sociétales et environnementales de l'entreprise. Ci-dessous un aperçu non exhaustif.



Les piliers et objectifs de développement durable du Groupe

Stratégie de développement durable : du volume à la valeur



Annoncée lors de l'Assemblée générale du 23 avril 2021, la stratégie de développement durable se déploie autour de trois piliers : environnement, sécurité, inclusion.

Ces trois piliers se déclinent en objectifs précis et mesurables, comprenant des échéances à horizon 2025 et 2030. Au total, 20 ambitions et objectifs ont été identifiés.

Stratégie de développement durable : 20 ambitions, objectifs & KPIs

Dimension	Domaine	Ambition/Objectif	KPI
Environnement	Décarbonation	E1 Projet phare : Neutralité carbone Groupe (EU : 2040 - Monde : 2050)	t CO ₂ e par véhicule vendu
	Cycle de vie étendu	E2 Croissance des activités d'économie circulaire telle que définies par la Taxonomie européenne	Chiffre d'affaires
	Gestion des déchets	E3 Réduire de 4 % les déchets non-recyclés entre 2022 et 2025	kg de déchets non recyclés par véhicule produit
	Eco-conception	E4 Jusqu'à 33 % de matériaux issus de l'économie circulaire dans les véhicules d'ici 2030	% de matériaux recyclés par véhicule vendu
	Qualité de l'air	E5 Réduire de 10 % les solvants émis par les usines de montage entre 2022 et 2025	g de COV émis par m ² de surface véhicule peinte
	Quantité d'eau	E6 Réduire de près de 30 % l'approvisionnement externe en eau entre 2022 et 2025	m ³ d'eau par véhicule produit
	Biodiversité et eaux usées	E7 Respecter les engagements act4nature et réduire de près de 40 % les rejets de zinc et nickel dans les eaux usées des usines entre 2022 et 2025	% métaux toxiques dans les effluents ; Nombre de sites diagnostiqués
Sociétal et Social	Droits humains dans la chaîne d'approvisionnement	S1 Chaîne d'approvisionnement conforme	Nombre de fournisseurs audités ESG, avec plan d'action correctif en place
	Diversité	S2 30 % des postes de cadres dirigeants occupés par des femmes en 2030	% femmes dans le top 11 000
	Développement des salariés	S4 Projet phare : 30 000 salariés formés par ReKnow University d'ici fin 2025	# employés ayant suivi un parcours de perfectionnement ou de reconversion
	Engagement auprès des communautés	S5 10 000 bénéficiaires de véhicules en micro-crédit d'ici 2030	# bénéficiaires
	Développement local	S6 20 000 personnes aidées dans leur insertion pro d'ici 2025 [objectif atteint dès 2023, nouvel objectif en cours de définition]	# personnes aidées par les Fondations
	Santé et sécurité des salariés	S3 Zéro accidents en 2030	% accidents avec jours d'arrêt par million d'heures travaillées (FR2)
Gouvernance	Sécurité routière	S7 Projet phare : Déployer la roadmap Safety Coach d'ici 2030	# de fonctionnalités déployées
	Gouvernance responsable	G1 Promouvoir le dialogue social	% de consultations réalisées et dans les délais
	Ethique	G2 Déploiement de la nouvelle politique Groupe	% pays avec comités Ethique ; % personnes formées
	Transparence	G3 Publication d'un nouveau code de déontologie actualisé d'ici fin 2024	% avancement
	Cybersécurité	G4 Performance au niveau des autres constructeurs automobiles	Note BitSight
	Achats durables	G5 95 % des fournisseurs de pièces évalués « High-RSE » d'ici 2030	% fournisseurs avec note EcoVadis > 45
	Reporting extra-financier	G6 Promouvoir la performance ESG avec transparence et dans le cadre réglementaire demandé	Publication des KPIs et informations conformément aux attentes réglementaires et des parties prenantes

Le détail des périmètres de ces indicateurs est à retrouver dans la suite du chapitre, de 2.2 à 2.6.

Le déploiement de la stratégie de développement durable est reconnu par les principales agences de notations extra-financières internationales.

02

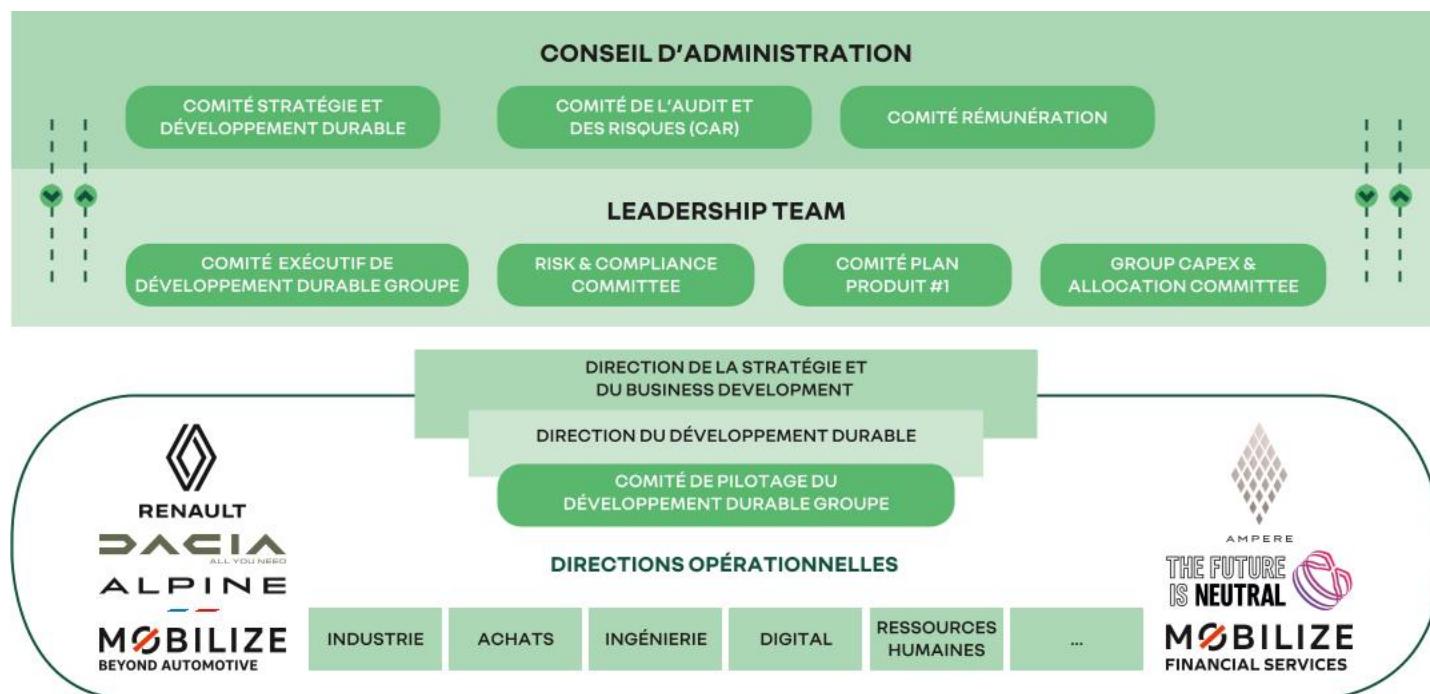
Agences	CDP ecovadis	EURONEXT	Moody's ANALYTICS	ISS CORPORATE SOLUTIONS	SUSTAINALYTICS a Moringstar company	MSCI
Évaluations et notations extra-financières 2023	Climat: A- (dernière notation, parue en Février 2023)	73/100 (dans le top 1% des constructeurs automobiles les mieux notés)	Listé dans l'indice CAC 40 ESG	72 (la moyenne du secteur est 45)	C+ Prime status	22,3 Medium risk BBB

2.1.2 Gouvernance

La Direction du Développement Durable rapporte à la Direction de la Stratégie. Les 20 ambitions et objectifs, répartis dans les trois dimensions ESG (Environnement -

Social et Sociétal – Gouvernance) sont pilotés par des groupes de travail transverses et identifiés, et un indicateur clé de performance a été défini pour chacun d'entre eux.

Une gouvernance dédiée



Les domaines d'action du développement durable sont rattachés à un membre du Comité exécutif ou à un membre du Comité de direction du Groupe et sont coordonnés par la Direction du Développement Durable. Les principales entités internes impliquées dans le déploiement des engagements du Groupe sont :

- la Direction du Développement Durable en charge d'une approche interdisciplinaire et partenariale du développement durable sur toute la chaîne de valeur, des actions et des innovations environnementales et sociétales. Elle vise à réduire l'empreinte et les impacts négatifs des

activités, produits et services sur le cycle de vie et à mettre en œuvre des « business models » d'économie sociale et solidaire et/ou circulaire pour contribuer à la compétitivité de l'entreprise à moyen et long terme. Cette Direction est rattachée à la Direction de la Stratégie et du « business development » dont le directeur est membre du Comité de direction de Renault Group ;

- la Direction des Ressources Humaines en charge de l'optimisation des ressources allouées, du développement des compétences, de l'engagement des salariés, du dialogue social, de l'Éthique et de l'Hygiène, Santé, Ergonomie et

Environnement(HSEE). Cette dernière déploie la politique Santé-Sécurité de Renault Group. Son but est de tendre vers zéro accident et maladie professionnelle. La Direction HSEE comprend également le département Environnement qui met en œuvre la réduction des risques et des impacts environnementaux en définissant les règles, en contrôlant leur application, et en animant un réseau de correspondants;

- la Direction des Achats, en charge de la décarbonation des matières et composants achetés et de la mise en œuvre de la politique d'achat responsable;
- la Direction de l'Ingénierie, en charge conjointement avec la Direction du Produit du déploiement des engagements de sécurité embarquée dans les véhicules du Groupe ainsi que des objectifs d'électrification et de décarbonation de la gamme;
- la Direction de l'Industrie, en charge notamment de la décarbonation des sites de production et plus généralement de l'impact environnemental des activités;
- enfin, les Directions des marques (Renault, Dacia, Alpine, Mobilize) déploient également les objectifs de la nouvelle stratégie au sein de leur Business Unit.

Individuallement ou conjointement, selon la nature transversale des thématiques, la Direction du Développement Durable et ces Directions opérationnelles portent les dossiers à orientations stratégiques dans les instances de décision au

niveau du Directeur général ou de membres du Comité exécutif du Groupe. Elles les déclinent dans l'entreprise via les programmes, les fonctions et les métiers, en s'appuyant sur des réseaux internes et le développement si nécessaire de partenariats externes.

La Direction du Développement Durable alimente l'analyse des risques du Groupe, notamment ceux associés au réchauffement climatique, aux pratiques de la chaîne fournisseurs, à la santé et aux conditions de travail, aux dommages à l'environnement et aux hommes en cas de dysfonctionnement des installations opérées par le Groupe.

Le **Comité de la Stratégie et du Développement Durable** (voir 3.1.6.3) du Conseil d'administration a pour principales missions de :

- s'assurer du bon niveau d'engagement en matière de conformité extra-financière, d'éthique et de responsabilité sociale et environnementale ;
- examiner des politiques, référentiels et chartes du Groupe ;
- passer en revue et évaluer des procédures de reporting et de contrôle des indicateurs non financiers ;
- passer en revue le déploiement des projets et initiatives.

En 2023, il s'est réuni de façon trimestrielle.

2.1.3 Référentiels et standards

Renault Group adhère à des normes ou standards internationaux dont la finalité est de soutenir ou de réguler les pratiques environnementales, sociales et sociétales des entreprises. Il s'engage à respecter les principes fondateurs et à promouvoir les valeurs universelles du Pacte Mondial.

Le Groupe intègre ces principes à ses politiques et les déploie en cohérence avec des référentiels internes.

Les principaux textes de référence sont :

- la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme ;
- les 10 principes du Pacte mondial, adoptés à l'initiative des Nations Unies et auquel Renault Group a adhéré le 26 juillet 2001 (voir ci-après) ;
- la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones 2007 ;
- les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, mis à jour le 25 mai 2011 ; Renault Group publie pour la première fois un reporting selon le standard SASB Transportation (Sustainability Accounting Standards Board) : voir en 2.6.4. ;
- la Charte éthique du Groupe et ses déclinaisons, approuvées par le Conseil d'administration de Renault Group le 3 octobre 2012 (voir 2.5.1.1) ;
- l'accord-cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale, signé le 2 juillet 2013, qui se

réfère notamment aux normes de l'OIT et reconnaît la norme ISO 26000, ainsi que sa déclinaison vers les fournisseurs (voir 2.5.2.3) ;

- l'accord de Paris du 30 novembre 2015 (COP 21) : Renault Group aligne sa réduction de l'empreinte carbone de ses activités sur l'objectif fixé de réduire leurs émissions de gaz à effet de serre (GES) afin de maintenir l'augmentation de la température mondiale « nettement en dessous de 2 °C et même de poursuivre l'action menée pour limiter l'élévation des températures à 1,5 °C » ;
- l'accord-cadre mondial du 9 juillet 2019 « portant sur l'évolution de la vie au travail » (voir 2.5.2.3) ;
- la norme ISO 9001 (tous les sites de production de véhicules de Renault Group sont certifiés ISO 9001) ;
- la norme ISO 14001 pour le management environnemental ;
- les normes ISO 14040 et 14044 pour l'analyse de cycle de vie des véhicules ;
- la norme ISO 14021 pour la définition de la matière recyclée ;
- le GHG Protocol pour le reporting des émissions de gaz à effet de serre ;
- la norme IATF 16949, qui est la norme du management de la qualité dans l'industrie automobile. Renault Group fait partie des neuf constructeurs fondateurs de l'IATF World Wide (propriétaire de cette norme).

Le Pacte Mondial



Renault s.a.s s'engage depuis plus de 20 ans auprès du Pacte Mondial (Global Compact) des Nations Unies et de ses 10 principes autour des droits humains, des normes du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

Nous réaffirmons aujourd'hui notre engagement à respecter et à promouvoir les valeurs universelles du Pacte Mondial et à contribuer à l'atteinte des Objectifs de Développement Durable.

Nous nous sommes engagés à mener la « Renaultution », le plan stratégique de transformation de l'entreprise, en ligne avec notre Raison d'être, « nous faisons battre le cœur de l'innovation pour que la mobilité nous rapproche les uns les autres » et avec notre stratégie de développement durable. Avec la troisième phase de ce plan stratégique, Révolution, nous avons défini pour chaque entité du Groupe des ambitions ESG¹ concrètes portant sur le climat, la préservation des ressources, les énergies renouvelables et la transition juste, représentant chacune un levier clé pour une performance durable.

Luca de Meo, Directeur général de Renault Group

02

Notre contribution aux Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies

Par sa présence géographique, par la diversité de ses métiers et par son engagement en terme d'ESG, Renault Group apporte sa contribution – de manière plus ou moins prononcée – aux 17 objectifs de développement durable identifiés par l'ONU². Cette contribution est mise en avant dans le tableau ci-après à partir des cibles dans lesquelles l'entreprise s'inscrit et des exemples d'actions. A noter que le Groupe contribue directement aux ODD 3, 5, 8, 9, 11, 12, 13 et 16.

ODD	Exemples d'actions mises en place
1 PAS DE PAUVRETÉ	ODD1 Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde (cibles : 1.3, 1.4, 1.5, 1.b)
	<ul style="list-style-type: none"> La Fondation Renault Group soutient 28 associations liées à l'insertion par l'emploi pour les plus démunis Actions des Foundations du Groupe. Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> l'Institut Renault du Brésil soutient l'association Borda Viva en formant des femmes à la couture en utilisant des produits recyclés issus de l'automobile ; Programmes de formation professionnelle pour 80 jeunes issus des quartiers difficiles au Maroc avec l'association Second Chance ; Programmes de formation professionnelle pour plus de 90 personnes mis en place par Renault Argentine en collaboration avec le gouvernement de Córdoba des organisations privées (ML Comunicación, Aramark et ISCOT), des ONGs (Las Omás, Pallets Guru, Fundación Pircas et Fundación Holcim) et d'autres partenaires (El Torgo, Hamiltos..). Soutien aux personnes fragiles économiquement dans le cadre du programme Caremakers (Caremakers Invest société d'investissement, Caremakers Mobility programme de mobilité solidaire en achat ou location avec option d'achat, actions philanthropiques des pays)
2 FAIM « ZÉRO »	ODD2 Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable (cible : 2.1)
	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement depuis 2022 d'une Politique Renault Group pour les matériaux bio-sourcés, refusant les biomasses de première génération 1 afin de ne pas contribuer à l'insécurité alimentaire
3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE	ODD3 Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge (cibles : 3.5, 3.6, 3.8, 3.9)
	<ul style="list-style-type: none"> Fireman access sur tous les véhicules électriques et hybrides rechargeables du Groupe QRescue installé sur tous les nouveaux modèles 10 formations réalisées sur les nouveaux véhicules, dont 4 destinées à des pompiers étrangers, soit plus de 5 000 pompiers formés dans 19 pays (programme Human First) Plus de 400 véhicules de nouvelle génération donnés aux pompiers pour leurs formations de secours routier Objectif de réduire de 32 % les émissions de COV rapportées à la surface peinte des véhicules pour préserver la qualité de l'air entre 2013 et 2023 Réduction de 50 % entre 2021 et 2030 du nombre de produits chimiques à risque utilisés sur les sites du Groupe.
4 ÉDUCATION DE QUALITÉ	ODD4 Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie (cibles : 4.3, 4.4, 4.5)
	<ul style="list-style-type: none"> Des objectifs de recrutement sont fixés à chaque métier dans une démarche volontariste d'équité de représentation au sein du groupe Poursuite des soutiens de la Fondation Renault Group à la Fondation Georges Besse et aux écoles de productions Actions des Foundations du Groupe dans de nombreux pays (par exemple, bibliobus et reconstruction d'une école au Maroc, fourniture d'ordinateurs en Roumanie, Slovénie, Colombie et en Argentine) Formation interne et e-learning. Déploiement d'une formation ESG à destination de tous les collaborateurs People@RenaultGroup : politique d'évaluation de la performance Apprentissage, stages, formations 3^{ème} édition du Concours Excellence Mécanique Alpine s'adressant aux élèves inscrit(e)s en sections Maintenance Automobile et Après-Vente Automobile en France, de niveau BAC et BAC+1 ReKnow University accompagne l'upskilling et le reskilling des salariés du Groupe pour préparer la mobilité du futur : plus de 20 000 collaborateurs du groupe formés par ReKnow University depuis 2021 pour assurer la transition juste Développement des activités de l'association « AUTO ADE-RE » avec The Adecco Group dédiée à l'accompagnement des évolutions de l'emploi dues à la transition énergétique et aux transformations profondes de la filière automobile

1 Environnement, social, gouvernance

2 <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/>

ODD	Exemples d'actions mises en place	
5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES 	ODD5 Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles (cible : 5.1, 5.5, 5.a, 5.c)	<ul style="list-style-type: none"> Soutien à Emmaüs Connect, Initiatives France Signataire du WEP (Women Empowerment Principles) d'ONU France Charte Diversité & Inclusion Renault Group Politique corporate 0 discrimination avec focus sur la sensibilisation au sexisme et à la discrimination de genre Plan d'action global avec objectifs visant une plus forte proportion de femmes notamment dans les postes de management Réseau affinitaire corporate Women@RenaultGroup : une dizaine d'événements en ligne sur l'année autour d'invités externes, de webinars de développement personnel, de découverte de portraits de collaboratrices Alpine Rac(H)er, un programme d'égalité des chances dans l'industrie et le sport automobile
6 EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT 	ODD6 Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau (cibles : 6.3, 6.4, 6.6)	<ul style="list-style-type: none"> Engagé dans act4nature Réduire entre 2013 et 2023 de 35 % les rejets de métaux lourds (nickel et zinc) dans les eaux usées des usines pour préserver la qualité de la ressource eau Réduire entre 2013 et 2023 de 15 % l'approvisionnement externe en eau du Groupe par véhicule produit
7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE 	ODD7 Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable (cibles : 7.1, 7.2, 7.a)	<ul style="list-style-type: none"> Atteindre 80 % de renouvelable dans l'électricité consommée sur les sites du Groupe d'ici à 2030 Parmi les constructeurs mondiaux, les usines de Renault Group sont dans le top 3 des plus faibles émetteurs de gaz à effets de serre Renault Group accélère le plan de décarbonation de ses usines en France et innove avec des partenaires inédits avec Voltalia, ENGIE, et Dalkia
8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE 	ODD8 Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous (cibles : 8.2, 8.3, 8.4, 8.5, 8.7, 8.8)	<ul style="list-style-type: none"> 350 garages solidaires en France Métropolitaine, au cumul, près de 3 000 personnes ont pu bénéficier d'un véhicule dans le cadre du programme de mobilité solidaire en achat ou location avec option d'achat Caremakers Mobility Actions dans les pays : par exemple en Colombie podcast « la Pole position » donnant des conseils aux jeunes pour améliorer l'inclusion et l'employabilité Référencement des offres inclusives sur «mesaidessverslemploi.fr» : la nouvelle plateforme du Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion pour recenser les aides à la mobilité Politique d'achats responsables : Guide d'achats responsables à destination des acheteurs « Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) pour les fournisseurs » Accord-Cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale (2013) Politique de Renault Group en matière d'approvisionnement de cobalt et de minerais provenant de conflit ou de zones à haut risques Moratoire sur l'extraction minière dans les grands fonds marins Lettre envoyée aux fournisseurs pour les informer de leur accès au système de lanceur d'alerte
9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE 	ODD9 Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation (cibles : 9.1, 9.2, 9.4)	<ul style="list-style-type: none"> Certification ISO 14001 de 100 % des sites de fabrication de Renault Group La renew factory reconditionne 100 véhicules par jour et ambitionne d'en faire plus, grâce à la mise en place d'un processus standardisé The Future Is NEUTRAL, filiale créée en 2022, est la première entreprise opérant sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'économie circulaire automobile, et ayant pour vocation d'engager l'industrie automobile à tendre vers la neutralité en ressources. The Future Is NEUTRAL ajoute les activités de « Remanufacturing » de la Refactory de Flins à son portefeuille de filiales opérationnelles, avec comme ambition de se positionner en leader du marché de reconditionnement de pièces en Europe Déploiement sur les sites industriels périphérie monde des Tech Industry days, exposition autour de l'innovation dans l'industrie, focus autour de la performance énergétique et de la décarbonation de l'industrie à destination d'un public interne et externe Lancement de Re-Industry, un plan ambitieux de transformation en profondeur du système industriel Renault Group (avec un objectif de réduction de ses coûts industriels par véhicule d'ici à 2027 : de 30 % sur les véhicules thermiques et de 50 % sur les véhicules électriques) en s'appuyant notamment sur son Metaverse Industriel
10 INÉGALITÉS RÉDUITES 	ODD10 Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre (cibles : 10.2, 10.3, 10.4)	<ul style="list-style-type: none"> Signataire des standards des Nations Unies Free and Equal pour lutter contre la discrimination des personnes LGBT+ Signataire en France de la Charte d'engagement de L'Autre Cercle Signataire en France de la Charte Handicap de l'OIT Signataire en France de la Charte des 50 ans +
11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES 	ODD11 Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables (cibles : 11.2, 11.a, 11.b, 11.6)	<ul style="list-style-type: none"> Carsharing: Mobilize met à disposition 8 000 véhicules en autopartage en Europe Programme Caremakers
12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES 	ODD12 Établir des modes de consommation et de production durables (cibles : 12.4, 12.5, 12.6)	<ul style="list-style-type: none"> Valorisation des déchets industriels de 85 % à 100 % pour les déchets métalliques Refactory de Flins et de Séville, usines européennes d'économie circulaire dédiées à la mobilité Rénovation des robots à la Refactory : cette activité répond aux défis de la transition écologique et aux enjeux d'une consommation plus durable The Future Is NEUTRAL, filiale créée en 2022, est la première entreprise opérant sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'économie circulaire automobile, et ayant pour vocation d'engager l'industrie automobile à tendre vers la neutralité en ressources Membre de la Fondation Ellen MacArthur

Développement durable

ODD	Exemples d'actions mises en place	
13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES	ODD13 Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions (cibles: 13.1, 13.3)	<ul style="list-style-type: none"> Ambition de neutralité carbone en Europe en 2040 et dans le monde en 2050 : stratégie de décarbonation sur l'ensemble du cycle de vie des produits Atteindre 33 % de matériaux recyclés dans les nouveaux véhicules produits (tous matériaux en masse) en 2030 dans le monde
14 VIE AQUATIQUE	ODD14 Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable (cibles: 14.1, 14.2)	<ul style="list-style-type: none"> Recyclage en boucle fermée des eaux industrielles dans l'usine de Tanger au Maroc (zone de stress hydrique) Engagé dans act4nature Soutient le moratoire sur l'exploitation minière des grands fonds marins
15 VIE TERRESTRE	ODD15 Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des terres et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité (cibles: 15.1, 15.2)	<ul style="list-style-type: none"> Engagé dans act4nature Réalisation de diagnostics de biodiversité sur nos sites industriels Réalisation de fiches bonnes pratiques biodiversité à destination des sites du Groupe (ex. éclairages, espaces verts...) Engagé dans la plateforme Global Platform for Sustainable Natural Rubber (GPSNR). Politique Caoutchouc Naturel Durable, un ensemble d'engagements alignés avec les objectifs de la GPSNR Politique matériaux biosourcés
16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES	ODD16 Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous (cibles: 16.2, 16.5, 16.7, 16.b)	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des 8 piliers de la Loi SAPIN II Code de Conduite anticorruption actualisé et déployé fin 2021 à l'ensemble des collaborateurs Renault Group périmètre monde Charte Éthique de Renault Group actualisée et déployée fin 2022 à l'ensemble des collaborateurs Renault Group périmètre monde Possibilité de lancer une Alerta Professionnelle depuis la plateforme WhistleB accessible en interne Renault Group et à l'externe avec une mise en ligne sur le renault.com Accord-Cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale (2013) Lutte contre la contrefaçon en particulier pour les pièces de rechange
17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS	ODD17 Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser (cibles: 17.7, 17.15, 17.16, 17.17)	<ul style="list-style-type: none"> Institut de la Mobilité Durable Membre du Pacte Mondial de l'ONU

02

2.1.4 Identification des enjeux matériels et risques ESG

2.1.4.1 Un dialogue permanent avec nos parties prenantes

DPEF-B DPEF14c

Parties prenantes et Matrice de Matérialité

Parce que le dialogue avec nos parties prenantes permet de mieux percevoir les enjeux et risques environnementaux, sociaux ou économiques et nous rend plus agiles pour répondre à leurs attentes, nous avons mis en place des canaux d'échange adaptés avec chacune d'entre elles, au niveau mondial, régional ou local : clients, salariés, actionnaires, fournisseurs, investisseurs, communautés locales, associations et étudiants.

De plus, Renault Group s'est doté d'un Comité de la Raison d'Être. Présidé par Jean-Dominique Senard et constitué de représentants de la plupart de nos parties prenantes et de certains membres du Leadership Team de Renault Group, le Comité de la Raison d'Être éclaire le Conseil d'administration par ses analyses et ses recommandations, sur les défis environnementaux, sociaux et sociétaux.

Le dialogue avec les parties prenantes a également alimenté la matrice de matérialité des enjeux ESG (2.1.4.2).

Parties prenantes	Principaux enjeux ESG (matrice de matérialité)	Principaux acteurs par degré de proximité	Modes de dialogue et communication	Faits marquants 2023
Clients	<ul style="list-style-type: none"> Donner accès à des solutions de mobilité à chacun Contribuer à la transformation de la mobilité urbaine Augmenter la sécurité des passagers et des usagers de la route 	<ul style="list-style-type: none"> Particuliers et entreprises Réseau commercial & importateurs Usagers de la route/ grand public Associations de consommateurs dans le cadre de l'entrepreneuriat social Prescripteurs sociaux ou de l'emploi 	<ul style="list-style-type: none"> Services et dialogue direct dans le réseau commercial Service Relations Clients (dont études besoins) Actions de formation/ sensibilisation Signatures, notations produits (Euro NCAP) Médias Site Internet Réponses aux appels d'offres Évènements commerciaux Entretiens individuels Questionnaires 	<ul style="list-style-type: none"> Programme d'Achat et de Location avec Option d'Achat (LOA) pour des personnes fragiles économiquement basé sur le micro crédit Mobilize : <ul style="list-style-type: none"> Présentation des services et des véhicules Duo & Bento aux conventions réseaux (Suisse, Pays-Bas, Italie, Autriche), aux Business Days Pour sa première participation au salon SOLUTRANS, en novembre 2023, Mobilize a présenté Bento, son véhicule micro-utilitaire 100 % électrique, hyper compact et doté d'un caisson de chargement pour une clientèle professionnelle en zones urbaines et péri-urbaines Présentations dédiées clients des services et des véhicules Duo & Bento (Italie et France) Présence de la marque à de nombreux événements B2B en Europe : Flot'Auto et Connect Fleet / France, EICMA / Italie, EV Expérience / Pays-Bas, - EV Summit / UK, Emokon - E-Mobility / Autriche, VEM / Espagne Au lancement commercial de chaque nouveau véhicule de la gamme Renault et Dacia, des fiches d'aide à la décision sont transmises aux pompiers à l'international après vérification sur véhicule par un groupe de pompiers français référents Lors de la conception de nouveaux véhicules électriques et hybrides, la sécurité des intervenants et des passagers est prise en compte grâce à l'implantation d'un système de déconnexion électrique et d'un Fireman Access directement sur la batterie de traction (voir 2.3.1.2 Secourir) Le « QRescue » QR code positionné sur le pare-brise et la lunette arrière de tous nos nouveaux véhicules permet aux pompiers d'identifier immédiatement le modèle d'un véhicule accidenté sur le lieu de l'accident grâce à un QR code qui donne accès à la fiche de secours (Rescue sheet) fournit des informations utiles sur l'architecture et les systèmes pouvant les impacter dans leurs interventions Renforcement du RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données) avec la présence d'un DPO Groupe (Data Protection Officer), d'un DPO par filiale, d'un Privacy Ambassador par direction Métier et de relais Métier dans chaque fonction, accompagnés par un Référent Juridique
Salariés	<ul style="list-style-type: none"> S'assurer de l'épanouissement et du développement des collaborateurs S'assurer de l'inclusion de tous au sein de l'entreprise S'assurer du respect des droits humains et du travail dans l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement 	<ul style="list-style-type: none"> Salariés Institutions représentatives du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> Management de proximité (dont entretien annuel) Politiques/guides (environnement, santé/sécurité...) Dialogue social : établissement, pays, Comité de Renault Group Formation Communication interne 	<ul style="list-style-type: none"> Dialogue social dans le cadre des projets d'opérations de transformation du Groupe Rencontres et échanges des salariés avec le top management afin d'assurer le partage de la stratégie du Groupe Rencontres et échanges des Membres du Comité Groupe Monde avec les membres du Leadership Team sur les orientations du Groupe Accès de tous les salariés à l'information via des médias digitaux : intranet, application mobile et écrans Formations dispensées à travers la ReKnow University : Création de la Management & Culture Academy Déploiement de la formation Ethique en ligne à destination de tous les collaborateurs connectés à Learning@RenaultGroup Nouvelles formations dispensées par ReKnow University (RKU) ; 10 368 salariés formées en 2023 ; plus de 20 000 depuis la création de RKU en 2021 Cybersécurité : création de la formation EPIC (Equiper de Première Intervention en Cybersécurité) en partenariat avec le CNAM Bretagne Création d'une Masterclass sur l'Intelligence Artificielle et d'une certification ReKnow University Poursuite du développement de l'E-Mobility Industry Academy

Parties prenantes	Principaux enjeux ESG (matrice de matérialité)	Principaux acteurs par degré de proximité	Modes de dialogue et communication	Faits marquants 2023			
				<ul style="list-style-type: none"> Création de 3 parcours de reconversion pour Refactory Déploiement de la formation en ligne pour les Managers de proximité (Programme « Onboarding Managers ») Digitalisation des programmes de formation dans les académies métiers et promotion de nos formations en ligne dans tous les pays de présence du Groupe Direction Diversité & Inclusion : Parcours Women-Journey sur le leadership au féminin en coopération avec Skema Business School Formation d'une heure « together in diversity » qui s'adresse à tous les cadres du Groupe pour lutter contre les discriminations Communication renforcée à la fois sur le système d'alerte professionnelle et sur les situations de discrimination et de sexe Mobilize <ul style="list-style-type: none"> Talk avec les joueuses du XV de France de rugby – Mai – Paris Mobilize Fact Book – Juin. Donner aux équipes les connaissances clients majeurs sur leurs cibles et leurs marchés. Le Mobilize Factbook contient les éléments clés que tout Mobilizer's doit avoir en tête pour bâtir le cadrage d'un business ou structurer des plans d'action. Il a aussi pour ambition de bâtir un langage commun Mobilize fondé sur des faits partagés. « Rendez-Vous de la Technologie » – Novembre – co-organisé par la direction de la Recherche et Mobilize. Avec Virginie Boutueil, chercheuse au laboratoire Ville Mobilité Transport (École des Ponts ParisTech) et directrice adjointe de l'Institut de la mobilité durable.« Mobilités en transition : enjeux, tendances et tensions » 8 082 salariés ont placé leur épargne dans le FCPE (Fonds Commun de Placement d'Entreprise) Renault Caremakers Solid'Air 			
Fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> Tous enjeux de la matrice S'assurer du respect des droits humains et du travail dans l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement 	<ul style="list-style-type: none"> Fournisseurs diversifiés Organisations de la filière industrielle (OCFA, FIEV) Plateforme de la filière automobile (PFA) Fonds d'avenir automobile (ex-Fonds de modernisation des équipementiers automobiles) 	<ul style="list-style-type: none"> Diffusion de lignes directrices ESG : Renault Group Accord-Cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale Politique d'achat responsable Guide d'achats responsables à destination des acheteurs Renault Group lignes directrices de « Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) pour les fournisseurs » Accord-cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale (2013) Politique de Renault Group en matière d'approvisionnement de cobalt et de minerais provenant de zones de conflit ou à hauts risques Moratoire sur l'extraction minière dans les grands fonds marins Lettre envoyée aux fournisseurs pour les informer de leur accès au système de lanceur d'alerte Présentations par les fournisseurs aux opérationnels Renault Group Charte et Comité RSE de la PFA 	<ul style="list-style-type: none"> Lancement d'une étude cartographie croisée « Matière critique / Pays » pour 18 minerais Mise à jour des Corporate Social Responsibility Guidelines for Suppliers Mise à jour des Renault Group Green Procurement Guidelines 			
Investisseurs/ actionnaires	<ul style="list-style-type: none"> Tous enjeux de la matrice de matérialité 	<ul style="list-style-type: none"> Institutions financières, actionnaires individuels, actionnaires salariés Analystes financiers et ESG Agences de notation financières et extra-financières 	<ul style="list-style-type: none"> Rencontres avec les investisseurs et analystes lors de conférences et roadshows Entretiens avec les investisseurs et analystes Communication d'informations financières et extra-financières Site Internet et autres publications dédiés 	<ul style="list-style-type: none"> Dialogue avec plus de 5 agences de notation extra-financières Évènements : <ul style="list-style-type: none"> Software Tech Day en avril Alpine Futur Tour (Field trip) en juin Capital Market Day Ampere le 15 novembre Conférences Auto, ESG et obligataires tout au long de l'année 			

Parties prenantes	Principaux enjeux ESG (matrice de matérialité)	Principaux acteurs par degré de proximité	Modes de dialogue et communication	Faits marquants 2023
			<ul style="list-style-type: none"> Application dédiée Invest'R Document d'enregistrement universel du Groupe Magazine Renault ACTU Adresse e-mail dédiée Comité consultatif des actionnaires depuis 1996 Club des Actionnaires depuis 1995 	<ul style="list-style-type: none"> Visites Investisseurs / analystes financiers : <ul style="list-style-type: none"> Salon Change Now en mai Présentation de la line-up future au Technocentre en juin Visite ElectriCity en septembre Visite ESG à Flins en novembre Roadshows investisseurs et conférences Auto, ESG et obligataires tout au long de l'année Rencontre avec les actionnaires individuels et Club des actionnaires en 2023 : <ul style="list-style-type: none"> Rencontre avec les actionnaires, Luca de Meo et Jean-Dominique Senard le 5 avril Réunion actionnaires individuels à Strasbourg en novembre Visites et conférences du Club des Actionnaires E-conférence actionnaires individuels en décembre
Communautés locales	<ul style="list-style-type: none"> Réduire l'empreinte carbone totale Réduire l'impact de l'utilisation du véhicule sur la qualité de l'air Augmenter la sécurité des passagers et des usagers de la route Contribuer à la transformation de la mobilité urbaine Limiter l'impact sur les ressources particulièrement à travers l'économie circulaire Favoriser le développement des territoires sur lesquels l'entreprise opère Réduire l'impact sur la biodiversité (de tout le cycle de vie du véhicule) 	<ul style="list-style-type: none"> Riverains Élus et autorités locales Associations locales 	<ul style="list-style-type: none"> Contrats de partenariats/ mécénat local Chartes et accords de développement/ dynamisation des territoires Dialogue avec pouvoirs publics et acteurs économiques locaux Dialogue direct et visites de site Procédures de traitement des réclamations de riverains Plaquettes environnementales des sites, relations médias locaux 	<ul style="list-style-type: none"> Réceptions du président de la région Grand-Est, de la présidente du département de Meurthe-et-Moselle ainsi que d'élus du territoire à l'usine de Batilly Réception des élus du territoire à la manufacture de Maubeuge Mobilize encourage la mobilité partagée et électrique avec les services d'autopartage Mobilize Share et Zity by Mobilize Mobilize Power Solutions conseille aussi les territoires et les accompagne dans la création de schémas directeurs pour les infrastructures de recharge Ces services de Mobilize s'inscrivent parmi les solutions que Mobilize propose aux territoires pour une mobilité plus durable, plus accessible et plus abordable Fin 2023, 350 Garages Solidaires Dacia ou Renault sont répartis sur l'ensemble du territoire français Réalisation et vérification systématique des Rescue Sheets produites en 22 langues pour chaque nouveau véhicule de notre gamme en collaboration avec les sapeurs-pompiers du Groupe Zonal Secours routier de la zone de défense de Paris, mandatés par le ministère de l'Intérieur. Cette collaboration unique est possible grâce à la mise à disposition de prototypes destinés à être découplés et testés par les pompiers, et nous assure que le contenu de nos fiches répond parfaitement aux besoins des Secours en intervention. 4 véhicules de la gamme Renault ont été concernés en 2023 par cette démarche Vérification systématique du bon comportement au feu de nos véhicules électriques et hybrides en collaboration avec les sapeurs-pompiers des Yvelines Organisation de sessions gratuites de formations pour partager nos connaissances sur les véhicules à énergie alternative auprès du monde des secours Participation active à la prise en compte par l'Euro NCAP des interventions des pompiers après accident pour définir le futur protocole Rescue pour 2026/2028 Mise à disposition de la World Rescue Organisation de tutoriels sur l'intervention sur les véhicules électriques, en français anglais et espagnols, pour le déploiement ultérieur auprès de leurs membres dans les pays Don plus de 400 véhicules de dernière génération aux sapeurs-pompiers de France et à l'étranger en 2023 pour contribuer à améliorer leurs formations de secours routier Contribution à l'organisation du Challenge National de Secours Routier 2023, et du World Rescue Challenge 2023 en fournant aux équipes en compétition des véhicules de nouvelle génération pour améliorer leur connaissance des véhicules de nouvelle génération
Pouvoirs publics	<ul style="list-style-type: none"> Tous les enjeux de la matrice de matérialité et notamment Garantir une gouvernance d'entreprise robuste S'assurer de la conformité de l'entreprise de manière proactive Incarner des valeurs éthiques Informier des impacts des politiques publiques sur l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> Gouvernements, Législateurs nationaux, européens, internationaux 	<ul style="list-style-type: none"> Groupes de travail Entretiens Rencontres Réponses aux consultations 	<ul style="list-style-type: none"> Participation à de nombreuses auditions sur sollicitations de l'Assemblée Nationale et du Sénat français Visite du site de Flins par la Commission des affaires économiques du Sénat Invitation sur le site de Lardy du Président de la Commission des affaires économiques de l'Assemblée Nationale et d'un député de l'Essonne Visite de l'usine de Sandouville par une députée de Seine-Maritime Réception du préfet de Normandie et du sous-préfet de Dieppe à la Manufacture Alpine Dieppe Jean Rédelé Inauguration du nouveau simulateur ROADS au Technocentre en présence des élus du Territoire des Yvelines Participation du Ministre du Travail à la remise des prix du concours d'excellence mécanique Alpine à Viry-Châtillon Accueil du préfet des Hauts-de-Seine au Siège de Renault Group à Boulogne-Billancourt Visite du sous-préfet de Béthune à l'usine de Ruitz Visite du député de la 10^e circonscription du Pas-de-Calais à l'usine de Ruitz Réception du représentant permanent adjoint de la France auprès de l'Union Européenne à l'usine de Batilly
Organismes de notation extra-financière	<ul style="list-style-type: none"> Tous les enjeux de la matrice de matérialité 	<ul style="list-style-type: none"> Agences de notation extra-financière Organismes de notation Investisseurs ONG Associations Think tanks 	<ul style="list-style-type: none"> Réponses aux agences Entretiens individuels 	<ul style="list-style-type: none"> Documentation ou partage d'information avec les principales agences de notation (cf. 2.1.)

Développement durable

Parties prenantes	Principaux enjeux ESG (matrice de matérialité)	Principaux acteurs par degré de proximité	Modes de dialogue et communication	Faits marquants 2023			
Institutions et associations	<ul style="list-style-type: none"> Tous les enjeux de la matrice de matérialité 	<ul style="list-style-type: none"> Associations sectorielles (PFA, CCFIA, ACEA, ANFAC, etc.) Associations patronales (MEDEF, AFEP, Business Europe...) Autorités indépendantes (ONIL) ONG Associations Think tanks 	<ul style="list-style-type: none"> Participation aux groupes de travail mis en place par les fédérations professionnelles Réponses aux consultations publiques Échanges informels Dialogue parties prenantes filière Etudes Partenariats Mécénat Dialogue Entretiens Rencontres 	<ul style="list-style-type: none"> Participation aux groupes de travail des fédérations dont il est membre (PFA, CCFIA, ACEA, AVERE...) Entretien des liens avec les écosystèmes territoriaux autour des usines du Groupe (Medef locaux, CCI, UIMM régionaux, Fondation du Nord...) Participation à la Journée de la filière automobile du 24 octobre 2023 Signature du manifeste de l'ACEA 2023 Participation à la Plateforme pour l'Électromobilité Participation au Dialogue des parties prenantes de la filière. Définition de 3 axes d'actions prioritaires philanthropiques : inclusion par l'emploi, sécurité routière, éducation, et déploiement par les 10 pays avec une implantation industrielle significative (visites d'usine, partenariat avec des associations, bourses à des étudiants) Aide humanitaire suite à des catastrophes naturelles (Slovénie, Maroc) 			
Étudiants, interlocuteurs académiques, universitaires, chercheurs & futurs salariés	<ul style="list-style-type: none"> Tous les enjeux de la matrice de matérialité 	<ul style="list-style-type: none"> Stagiaires, apprentis et futurs collaborateurs Elèves et étudiants Chercheurs Jeune public 	<ul style="list-style-type: none"> Accueil en entreprise Interventions en école/sur site Renault Programmes d'éducation et de recherche Manifestations externes (conférences, colloques, forums...) 	<ul style="list-style-type: none"> Les chaires renouvelées La participation de Renault au chantier de l'ANRT « Pour un plan national en faveur du doctorat » présenté à Mme la Ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Poursuite du partenariat avec l'École des Ponts et 5 écoles associées au sein de l'Institut de la Mobilité Durable 24 thèses de doctorat CIFRE lancées en 2023 19 projets européens en partenariat avec des partenaires académiques Participation à la vie des IRT (Instituts de Recherche technologique) : administrateur de SystemX et de VeDeCom Conférence publique sur « Les enjeux de la transition énergétique pour l'industrie automobile » à l'ESTACA Participation à plusieurs conseils scientifiques dans le monde académique (CentraleSupélec, ECE, etc.) Participation dans la région Hauts-de-France au consortium de formation Electro'mob, lauréat de l'appel à manifestation d'intérêt « Compétences et métiers d'avenir » dans le cadre du plan France 2030 Participation au comité de pilotage du campus des métiers et des qualifications Excellence CaMéX-IA Grand-Est, dont le site de Bâilly est membre Participation au conseil de centre du campus Arts et Métiers (ENSAM) de Metz Réception des équipes du rectorat de Normandie à l'usine de Sandouville, accompagnées du Préfet de Région 			
Media	<ul style="list-style-type: none"> Tous les enjeux de la matrice de matérialité 	<ul style="list-style-type: none"> Journalistes de la presse généraliste et spécialisée, écrite ou en ligne Influenceurs/blogueurs 	<ul style="list-style-type: none"> Dialogue direct Conférence de presse Essais presse Visite presse en usine Interview Communiqués et dossiers de presse Site média Groupe Réseaux sociaux 	<ul style="list-style-type: none"> Communications financières Renault Group (publication des résultats financiers et chiffre d'affaires trimestriels) Communication Alliance : Conférence de presse / Analystes à Londres : l'Alliance annonce un nouveau chapitre de son partenariat (6 février 2023), Conférence de presse à Boulogne-Billancourt : Renault Group, Nissan et Mitsubishi poursuivent leurs projets communs après avoir finalisé leurs accords en juillet (6 décembre 2023) Communication marques : <ul style="list-style-type: none"> - Renault : Webinaires Genève R5 avec un focus sur la nouvelle plateforme CMF B EV, Workshop avec la presse sur la conversion de VU au salon Pro+ du MIN (Marché d'Intérêt National) Rungis, Essais presse du Trafic E-Tech à Bordeaux, Nomination du Scenic E-Tech finaliste du prix COTY (Car of the year) 2024, Réveal du nouveau Master au salon Solutrans - Dacia : Essais presse du Jogger Hybrid 140, Lancement du moteur ELECTRIC 65 sur Spring, annonce de l'engagement au Dakar avec l'utilisation de la technologie du carburant de synthèse, Présentation du nouveau Duster Hybride - Mobilize : Présentation des offres Mobilize (recharger, partager et piloter les flottes) aux Rencontres Flotauto 2023, Présentation au salon SOLUTRANS des solutions pour les professionnels du transport de biens et de services (Bento, Mobilize Power Solutions, Mobilize Fleet Monitoring) - Alpine : Annonce de la création du Human High-Performance Centre avec pour ambitions de développer un programme d'entraînement sur mesure fondé sur la performance des pilotes et de lutter contre les discriminations et les préjugés à l'encontre des femmes, dans le cadre du programme Rac(H)er, Nouvelle édition du Concours Excellence Mécanique Alpine 2023 mettant à l'honneur les nouveaux talents et conçu pour faire rayonner la filière mécanique, développé en partenariat avec le ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion, ainsi que le ministère de l'Éducation Nationale et de la Jeunesse, Journée d'immersion et de réflexion sur la saison 2023 à Madrid avec Zinedine Zidane ambassadeur de la marque, Accord avec BP pour déployer sa technologie d'avant-garde sur le site BWT Alpine F1 Team d'Enstone pour appuyer ses efforts vers la neutralité carbone Communication filiales : <ul style="list-style-type: none"> - Ampere : Conférence de presse Capital Market Day (15 novembre 2023) - Hyvia : Communication au salon Hyvolution du partenariat avec Hysetco, Installation d'un électrolyseur dans l'usine Hyvia à Flins, Premiers essais clients au Pays-Bas au salon World Hydrogen Summit, Présentation d'une nouvelle architecture du Renault Master Van H2-Tech au salon Solutrans 			

Parties prenantes	Principaux enjeux ESG (matrice de matérialité)	Principaux acteurs par degré de proximité	Modes de dialogue et communication	Faits marquants 2023
				<ul style="list-style-type: none"> - Software Republic : Lancement du challenge « AI for Urban Mobility » lors du CES 2023 s'appuyant sur les données des Duo et Bento de Mobilize, Présentation du concept Human First Renault ainsi que du concept Renault R5 Vehicle-to-Grid avec Mobilize au Salon Viva Tech • Communication innovation : Évènement des Trophées de l'Innovation Renault Frères mettant à l'honneur les collaborateurs, Mise en place d'un consortium déployant des minibus entièrement autonomes en centre-ville de Chateauroux, Développement avec le CEA d'un chargeur embarqué bidirectionnel à très haut rendement • Communication industrielle : Visites presse Curitiba et Bursa valorisant la transformation industrielle, publications de portraits inspirants sur « Le Media Positif » (plateforme de diffusion vers les réseaux sociaux) et « Les meufs de l'industrie » valorisant des métiers et des collaborateurs de l'industrie • Communication Alliance : Renault et Nissan signent les accords définitifs de l'Alliance (26 juillet 2023)

2.1.4.2 Matrice de matérialité de Renault Group

Renault Group a mené, fin 2019 et début 2020, une analyse de matérialité afin d'identifier et de hiérarchiser les enjeux environnementaux, sociaux, sociétaux et de gouvernance, auxquels il sera confronté dans les cinq ans à venir.

Cette analyse consiste à croiser une vision interne de l'importance des sujets ESG (environnement, social, sociétal et gouvernance) avec la vision des parties prenantes externes afin d'identifier les sujets dits « matériels », ceux sur lesquels l'entreprise doit concentrer ses efforts car ils ont un impact majeur sur son écosystème et sa performance sur les cinq ans à venir.

Cette matrice de matérialité actualise celle de 2015. Sous l'impulsion de la Direction du Développement Durable, un comité de pilotage transverse a supervisé la démarche méthodologique et les étapes clés du projet. Cette matrice a été validée par le Comité exécutif du Groupe et Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration, en janvier 2020.

Approche méthodologique

La matrice de matérialité a été définie par les représentants de la Direction des principaux métiers/fonctions de l'entreprise, sur la base de données internes et externes.

La première étape du processus a consisté à définir la liste exhaustive des enjeux ESG auxquels Renault Group est confronté en tant que constructeur automobile et fournisseur de services de mobilité. De nombreuses sources ont été consultées pour établir cette liste, notamment les critères de notations ESG, les matrices de matérialité des concurrents, des articles de presse et des interviews d'experts.

Tous les enjeux recueillis ont ensuite été regroupés en 14 macro-enjeux cohérents. L'importance de chaque enjeu le long de chaque axe de la matrice a ensuite été évaluée.

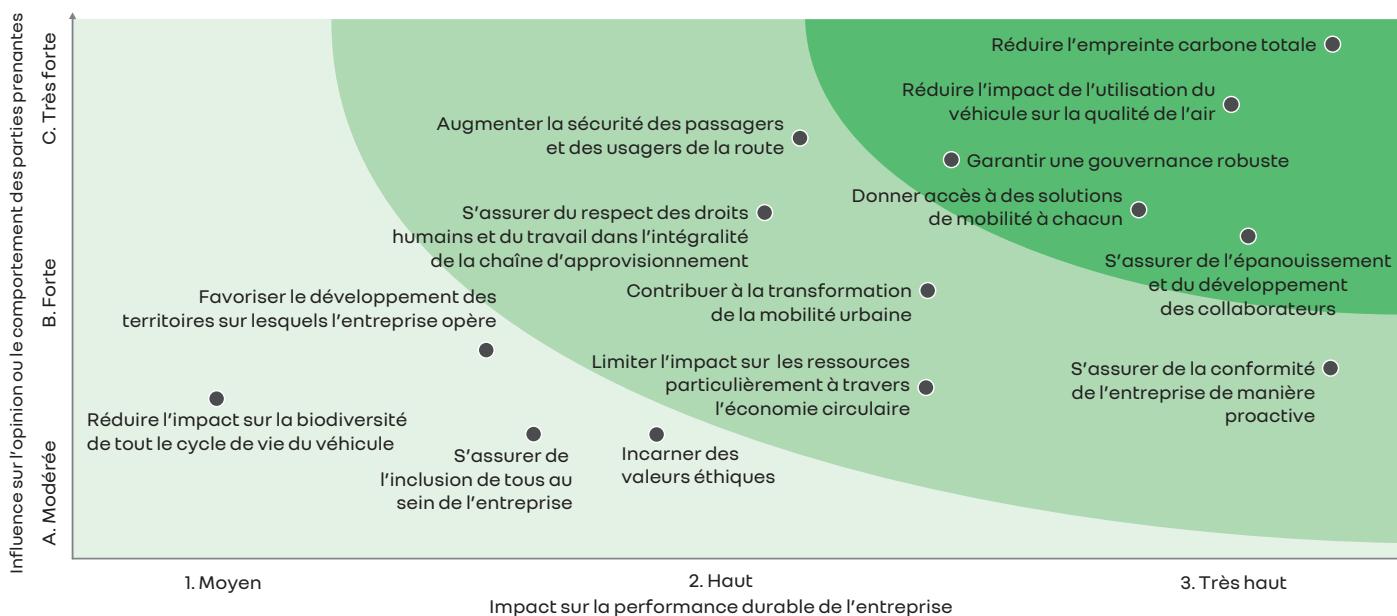
L'axe des ordonnées représente l'influence sur l'avis ou le comportement des parties prenantes et classe les enjeux en fonction des attentes en matière ESG des parties prenantes du Groupe. L'importance des enjeux sur cet axe a été déterminée par des entretiens avec des représentants de parties prenantes (salariés, ONG, fournisseurs, concessionnaires automobiles, startups, chercheurs, secteur public, investisseurs) ainsi que par une enquête auprès de 3 500 clients dans sept pays.

L'axe des abscisses illustre l'impact sur la performance durable de l'entreprise et représente la contribution de chaque thème à la création de valeur à long terme. Pour évaluer l'importance de chaque enjeu sur cet axe, des entretiens internes ont été menés auprès de la Direction générale du Groupe, de collaborateurs des principaux métiers/fonctions et une enquête interne a été réalisée auprès du 200 cadres supérieurs de Renault Group.

Les enjeux ont ensuite été affinés et répartis sur la matrice de matérialité pendant un atelier de travail collaboratif réunissant les représentants des principaux métiers/fonctions de l'entreprise.

En 2023 le Groupe a réalisé une nouvelle analyse de matérialité afin de publier début 2025 une version avec double matérialité conforme aux attentes définies par la directive (UE) 2022/2464, dite « CSRD » (Corporate Sustainability Reporting Directive). Les résultats de cette analyse ne remettent pas en cause la matrice exposée ci-dessous.

Développement durable



02

Impact challenge	Définition	Environnement	Social	Sociétal	Client	Gouvernance, conformité et éthique
Réduire l'empreinte carbone totale	Réduire l'empreinte carbone de l'offre de mobilité, de l'approvisionnement et des opérations de l'entreprise (incluant la production, la logistique, les déplacements, les serveurs informatiques)					
Réduire l'impact de l'utilisation du véhicule sur la qualité de l'air	Réduire les émissions polluantes liées à l'utilisation du véhicule (NO _x , particules)					
Garantir une gouvernance d'entreprise robuste	Garantir une distribution claire des rôles et des responsabilités, un processus de décision clair et un équilibre des pouvoirs approprié au sein de l'entreprise S'assurer d'une définition claire de la stratégie de long terme de l'entreprise ainsi que d'une bonne exécution Renforcer la transparence de l'entreprise Garantir une rémunération raisonnable des cadres dirigeants					
S'assurer de l'épanouissement et du développement des collaborateurs	S'assurer de l'employabilité à long terme des employés à travers le développement des compétences Responsabiliser les employés et implémenter des pratiques de management responsables Renforcer le lien social au sein de l'entreprise Adapter l'entreprise et former les employés aux nouvelles méthodes de travail Maintenir l'attractivité employeur, en particulier à travers une culture d'entreprise et une raison d'être claires					
Donner accès à des solutions de mobilité à chacun	S'assurer que l'entreprise offre des solutions de mobilités à chacun quelles que soient la situation personnelle et la localisation (en ville, en zone périurbaine ou en zone rurale)					
Augmenter la sécurité des passagers et des usagers de la route	Réduire le nombre d'accidents de la route et améliorer la sécurité du conducteur, des passagers et des usagers de la route en cas d'accident Améliorer l'expérience utilisateur au sein du véhicule pour réduire les risques liés à la sécurité (p.ex. réduire le stress) Améliorer la sécurité des passagers et des usagers de la route contre des attaques externes (p.ex. cyber-attaques) Améliorer la qualité de l'air au sein de l'habitacle					
S'assurer du respect des droits humains et du travail dans l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement	S'assurer du respect des droits humains dans l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement (p.ex. bannir le travail des enfants) S'assurer de la sécurité des employés sur tous les sites S'assurer du respect des droits du travail dans l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement (p.ex. la liberté d'association)					
Contribution à la transformation de la mobilité urbaine	Réduire la congestion urbaine Réduire le bruit des véhicules Contribuer à une gestion efficace des infrastructures de mobilité en zone urbain (p.ex. branchement des véhicules au réseau électrique, plateformes multimodales, optimisation des places de parking)					
S'assurer de la conformité de l'entreprise de manière proactive	S'assurer de la conformité de l'entreprise aux lois et aux procédures internes de manière proactive					
Limiter l'impact sur les ressources particulièrement à travers l'économie circulaire	Limiter l'impact sur toutes les ressources (fossiles, naturelles, minérales et l'eau) à travers une gestion efficiente, de la conception à la fin de vie de véhicule (incluant le recyclage)					
Favoriser le développement des territoires sur lesquels l'entreprise opère	Favoriser à long terme le développement économique, social et sociétal des territoires sur lesquels l'entreprise opère Favoriser la stabilité économique des fournisseurs et des concessionnaires sur le long terme					
Réduire l'impact sur la biodiversité (de tout le cycle de vie du véhicule)	Réduire l'impact (incluant l'impact lié aux accidents) de tous les sites et sur l'intégralité de la chaîne de d'approvisionnement sur les sols (incluant les déchets liés à la fin de vie des véhicules), la qualité de l'air et de l'eau ainsi que sur la consommation d'eau Limiter la destruction des forêts primaires					
S'assurer de l'inclusion de tous au sein de l'entreprise	S'assurer de l'inclusion de tous ainsi que de l'égalité des chances pour tous au sein de l'entreprise					
Incarner des valeurs éthiques	Promouvoir un comportement éthique dans la relation d'affaires avec les parties prenantes Promouvoir le comportement éthique des véhicules (en particulier les véhicules autonomes) Promouvoir l'exemplarité sur l'éthique à tous niveaux de l'entreprise					

2.1.5 Déclaration de Performance Extra-Financière

Renault Group réalise une analyse détaillée des risques auxquels l'entreprise peut être confrontée, y compris les risques extra-financiers qui peuvent remettre en cause la capacité du Groupe à maintenir sa performance globale. L'intégralité de cette démarche et de tout ce qui concerne les risques d'une manière générale est présentée au chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

2.1.5.1 Méthodologie du reporting de performance extra-financière

Contexte réglementaire

Conformément à l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 et au décret n° 2017-1265 du 9 août 2017, Renault Group met en place la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF).

L'identification des principaux risques sociaux, sociétaux et environnementaux du Groupe repose sur des normes et standards internationaux – telles que l'INERIS (Institut National de l'Environnement Industriel et des Risques) et le GRI (Global Reporting Initiative) – ainsi que sur des cartographies internes (risques majeurs du Groupe, risques de corruption en application des dispositions de la loi Sapin II, risques relevant du plan de vigilance, mais aussi des enjeux identifiés dans la matrice de matérialité (voir 2.1.4.2).

Processus d'identification des principaux risques extra-financiers

L'identification et la synthèse des risques principaux, au regard des attendus de la DPEF, ont été réalisés de manière collaborative, sous la supervision des Directions du Développement durable et du Management des risques, avec les représentants de différents départements et les responsables en charge des sujets entrant dans le champ de la Déclaration de Performance Extra-Financière et notamment :

- l'environnement ;
- les ressources humaines ;
- les relations sociales internationales ;
- les achats et relations avec les fournisseurs et sous-traitants ;
- l'hygiène, la sécurité, l'ergonomie et l'environnement (HSEE) ;
- l'informatique ;
- la sécurité routière ;
- le développement de nouveaux services et produits ;
- la fiscalité ;
- les affaires juridiques ;
- l'éthique et la conformité.

Renault Group a également tenu compte des Objectifs de Développement Durables (ODD) des Nations Unies et des pratiques de place identifiées dans son secteur.

L'entreprise a par ailleurs pris en considération les informations listées au III. de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce. Certaines thématiques n'ont pas été identifiées comme des risques principaux pertinents au regard des activités du Groupe et des attentes connues de ses parties prenantes, notamment celles relatives à l'alimentation (le gaspillage alimentaire, la lutte contre la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal et une alimentation responsable, équitable et durable).

Cette liste de risques a été revue par le Comité Stratégie et Développement Durable du Conseil d'administration.

Principes de reporting

Ces travaux ont permis d'identifier une liste de 31 principaux risques extra-financiers qui s'inscrivent dans les cinq domaines suivants :

- social ;
- sociétal ;
- environnemental ;
- droits humains ;
- lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.

Pour chacun de ces risques, des politiques, des procédures ainsi que le résultat de ces procédures incluant des indicateurs de performance ont été déterminés.

Les 31 principaux risques ont été catégorisés en E pour les principaux risques environnementaux, S pour sociaux et sociétaux et G pour gouvernance et mis en regard des enjeux de la matrice de matérialité (voir table ci-dessous 2.1.5.2).

Processus de collecte des données

À chaque indicateur est associé un pilote, généralement un expert métier, qui a recueilli, vérifié et consolidé les données sur son périmètre de reporting.

Les indicateurs font alors l'objet d'une première validation par le responsable de la production de l'indicateur au sein de son activité puis d'une seconde validation par le directeur de l'entité concernée.

L'ensemble des données est consolidé par la Direction du Développement Durable.

Périmètre de reporting

Le périmètre cible de la DPEF est celui du reporting financier consolidé de Renault Group (voir 5.2.2.6, note 31 de l'annexe aux comptes consolidés) soit Renault S.A., ses filiales et les entités contrôlées (au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce). Lorsqu'un indicateur ne couvre pas le périmètre complet, les précisions sont fournies avec l'indicateur.

Les filiales de Renault Group Horse, Ampere et The Future Is NEUTRAL sont consolidées en 2023 dans le Groupe et donc incluses dans le périmètre de reporting de la DPEF.

Le détail des indicateurs inclus et exclus dans le périmètre de reporting peut être consulté dans les parties 2.3.2 et 2.6.1.3.

Des données sincères et vérifiables

Depuis 1999, Renault Group fait volontairement attester une sélection des impacts environnementaux de ses principaux sites industriels, tertiaires et logistiques par un de ses Commissaires aux comptes avec un niveau d'assurance

équivalent aux données financières (niveau d'assurance raisonnable au sens de la norme ISAE 3000 de l'IFAC en matière de vérification extra-financière). Les indicateurs couverts par l'assurance raisonnable sont publiés à l'annexe 2.7.

En application de l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises, modifiée successivement par la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018, la loi n° 2018-898 du 23 octobre 2018 et la loi n° 2018-938 du 30 octobre 2018, du décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 pris pour l'application de l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 et de l'arrêté du 14 septembre 2018 modifiant l'arrêté du 13 mai 2013, un organisme tiers indépendant (OTI) a été désigné par le Groupe pour la vérification de la conformité de la DPEF et de la sincérité des informations contenues dans la déclaration. Ces informations sont intégrées dans le rapport de gestion de Renault S.A.

2.1.5.2 Cartographie des risques DPEF-B

Informations environnementales

Thématique et Principaux risques	Couverture des enjeux de la matrice de matérialité	Politique	Indicateurs de performance	Section
Changement climatique				
1. Impact de l'évolution des exigences réglementaires et normatives relatives aux performances environnementales des véhicules et/ou des processus industriels et plus largement aux objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre définis dans le cadre de l'accord COP 21 appliqués au secteur automobile	• Réduire l'empreinte carbone totale	• Plan Climat (2021-2030)	Scopes 1 et 2 : <ul style="list-style-type: none">Intensité carbone sur les sites de Renault Group par véhicule produit (obj. -80 % entre 2019-2030)Part de renouvelable dans l'électricité consommée sur les sites du Groupe (obj. 80 % en 2030)Neutralité des sites (ElectriCity en 2025 et sites européens en 2030)	
2. Risques liés à la transition vers une économie bas carbone (inadéquation entre l'offre de produits/services et les attentes des marchés, perte de compétitivité des produits, augmentation des coûts de production, atteinte à la réputation, évolution des savoir-faire)	• Contribuer à la transformation de la mobilité urbaine	• Plan d'électrification de la gamme	Scope 3 : <ul style="list-style-type: none">Emissions de CO₂e par véhicule dans le monde, (obj. -20 % 2019-2025 et -35 % 2019-2030)Emissions de CO₂e/kg de matières (obj./jusqu'à -30 % 2019-2030)Emissions CO₂e liées à la fabrication des batteries (obj. -35 % nouveaux modèles 2019-2030)Emissions de CO₂e « du puits à la roue » liées aux activités logistiques (-30 % par véhicule 2019-2030)	2.2.2.1
3. Risques physiques (exposition des sites aux phénomènes climatiques extrêmes avec des conséquences potentielles négatives sur les activités industrielles et logistiques, l'approvisionnement et les primes d'assurance)		• Renault Green Purchasing Guidelines		
		• HSEE 10 Mandatory Rules (10 règles d'or de la sécurité)		
		• 8 Environment Mandatory Rules		
Impacts sur la santé				
4. Impacts sur la santé dus à des substances chimiques, émissions ou rejets	• Réduire l'empreinte carbone totale	• Marque Renault 100 % BEV en 2030		
5. Inadéquation entre les développements scientifiques et techniques disponibles pour réduire les impacts sur la santé et les activités du Groupe	• Réduire l'impact de l'utilisation du véhicule sur la qualité de l'air	• Nombre de produits chimiques à risque sur les sites du Groupe (obj. -50 % 2010-2030)	2.2.2.1	
6. Inadéquation entre l'offre de produits/services du Groupe et les attentes des clients, usagers ou territoires	• Augmenter la sécurité des passagers et des usagers de la route	• Émissions de COV en g/m ² caisse assemblée peinte (obj. -32 % 2013-2023)	2.2.2.3	
Raréfaction des ressources				
7. Restrictions voire rupture d'accès aux ressources pour des raisons liées à un déséquilibre offre/demande (logique de marché : hausse ou volatilité des prix), à un problème de sourcing ou à des raisons géopolitiques (ex. : matières premières, eau)	• Limiter l'impact sur les ressources particulièrement à travers l'économie circulaire	• Taux de matériaux recyclés par véhicule vendu (obj. 33 % en 2030, tous matériaux, en masse)		
8. Gestion des déchets non recyclables ou non valorisables (déchets de production, véhicules en fin de vie)		• Taux de réutilisation des matériaux stratégiques (Co, Ni, Li) issus de la filière recyclage dans les nouvelles batteries (obj. 80 % en 2030)	2.2.2.2	
		• Déchets non recyclés en kg par véh. (obj. -30 % 2013-2023)	2.2.2.4	
		• Approvisionnement externe en eau par véh. (obj. -15 % 2013-2023)		
Protection des Écosystèmes				
9. Impacts environnementaux (air, eau, sol, déchets) liés au fonctionnement des sites industriels		• Réalisation de diagnostics biodiversité su 100% des sites industriels de Renault Group d'ici 2025		
10. Dommages environnementaux liés à des pollutions accidentelles (air, eau, sol, déchets) et à des phénomènes naturels extrêmes	• Limiter l'impact sur les ressources particulièrement à travers l'économie circulaire	• Certification ISO 14001 sites de fabrication (obj. 100 %)		
11. Atteintes à la biodiversité	• Réduire l'impact sur la biodiversité (de tout le cycle de vie du véhicule)	• Métaux toxiques (nickel, zinc) dans les effluents liquides par véh. (obj. -35 % 2013-2023)		
		• Déchets non recyclés en kg par véh. (obj. -30 % 2013-2023)	2.2.1.3	
		• Déchets dangereux en kg par véh. (obj. -19 % 2013-2023)	2.2.2.2	
		• Déchets non dangereux en mélange en kg par véh. (obj. -26 % 2013-2023)	2.2.2.3	
		• Taux de valorisation des déchets (obj. 87 % en 2023)	2.2.2.4	
		• Quantité totale de déchets par véhicule		
		• Approvisionnement externe en eau par véh. (obj. -15 % 2013-2023)		
		• Publication des Analyses Cycle de Vie de tous les nouveaux modèles		

Informations sociales

02

Thématique et Principaux risques	Couverture des enjeux de la matrice de matérialité	Politique	Indicateurs de performance	Section
Santé et sécurité du personnel	<ul style="list-style-type: none"> 12. Accidents du travail (fréquence et gravité) 13. Maladies professionnelles 14. Crise sanitaire/risque extra-professionnel impactant le travail 	<ul style="list-style-type: none"> • S'assurer du respect des droits humains et du travail dans l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement • S'assurer de l'épanouissement et du développement des collaborateurs • Augmenter la sécurité des passagers et des usagers de la route 	<ul style="list-style-type: none"> • Application de la politique Santé-Sécurité avec l'objectif que « Toute personne impactée par notre activité rentre chez elle en toute sécurité et en bonne santé. » 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de fréquence d'accidents du travail nécessitant une intervention plus poussée que des 1^{ers} soins (taux FR1) pour les employés de Renault Group et les intérimaires • Taux de fréquence d'accidents du travail avec arrêt (taux FR2) pour les employés de Renault Group et les intérimaires • Taux de gravité (G1) pour les salariés de Renault et les intérimaires • Taux de maladies professionnelles déclarées • Nombre d'accidents sur la voie publique et jours d'arrêt de travail associés
Compétences	<ul style="list-style-type: none"> 15. Difficultés de rétention des talents notamment talents féminins 16. Manque de compétences requises pour atteindre les objectifs du Groupe avec un impact négatif possible sur les coûts de personnel, la qualité des produits et des services et les capacités d'innovation, de production et de distribution de nos produits, services et solutions 	<ul style="list-style-type: none"> • Employer brand and Value Proposition • Employee Experience • Politique de gestion des compétences 	<ul style="list-style-type: none"> • Effectifs par genre/âge • Taux de femmes parmi les positions clés • Taux de personnes en situation de handicap sur l'effectif total • Nombre de recrutements (Groupe) • Obtention de labels ou de reconnaissances pour les actions engagées • Taux d'accès à la formation • Nombre moyen d'heures de formation par salarié • Nombre d'heures de formation dont digitale (Groupe) • Nombre de personnes formées au sein de la ReKnow University 	<ul style="list-style-type: none"> 2.3.2.2 2.3.2.2.1 2.4.2.2.4 2.3.2.2.2
Environnement de travail	<ul style="list-style-type: none"> 17. Non-respect des instances de dialogue social 18. Insatisfactions liées à certains aspects de la vie au travail : relations professionnelles, inclusion, équilibre vie professionnelle/vie privée, environnement de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • S'assurer de l'épanouissement et du développement des collaborateurs • S'assurer du respect des droits humains et du travail dans l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement • S'assurer de l'inclusion de tous au sein de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> • Accord-cadre mondial 2013 • Accord-cadre mondial 2019 • Addendum 2021 à l'accord-cadre mondial 2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de réunions avec le Comité de Groupe de Renault Group, y compris d'information et de consultation (instance européenne) • Taux de négociations aboutissant à un accord collectif • Nombre de réunions relatives aux accords-cadres mondiaux au niveau global
Droits Humains	<ul style="list-style-type: none"> 19. Discrimination (emploi et profession) (OIT 111) 20. Inégalité de rémunération (OIT 100) 	<ul style="list-style-type: none"> • S'assurer du respect des droits humains et du travail dans l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement • S'assurer de l'inclusion de tous au sein de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> • Accord-cadre mondial 2013 • Accord-cadre mondial 2019 • Réflexion avec l'OIT pour le déploiement de formations sur les droits • Étude des risques avérés au sein des pays où le Groupe est implanté en partenariat avec l'OIT • Politique de Renault Group en matière d'approvisionnement de cobalt et de minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'incidents remontés au niveau des parties signataires des accords-cadres mondiaux, ayant entraîné la mise en œuvre des mesures prévues dans le cadre du mémorandum de 2018 • Écart salarial entre femmes et hommes • Taux de femmes aux postes-clés

Informations sociétales

Thématique et Principaux risques	Couverture des enjeux de la matrice de matérialité	Politique	Indicateurs de performance	Section
Développement local				
21. Adaptation insuffisante des produits et services aux enjeux des « territoires durables »	<ul style="list-style-type: none"> Augmenter la sécurité des passagers et des usagers de la route Contribuer à la transformation de la mobilité urbaine 	<ul style="list-style-type: none"> Feuilles de route pour le portefeuille de solutions: <ul style="list-style-type: none"> - VE et écosystème (stockage d'énergie...) - Autopartage et location courte durée VE Mobilize Share, Zity 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de VE (y compris Twizy) vendus dans le monde (depuis 2010) Port de marché VE en Europe Nombre de VE en autopartage 	2.6.4 2.3.1.B
22. Contribution insuffisante du Groupe au développement des territoires où il opère	<ul style="list-style-type: none"> Donner accès à des solutions de mobilité à chacun Favoriser le développement des territoires sur lesquels l'entreprise opère 	<ul style="list-style-type: none"> Soutien de l'accès à l'emploi Soutien de l'accès à l'éducation dans le monde Stratégie d'intégration locale là où Renault Group a des sites industriels 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'opérations philanthropiques Nombre de personnes vulnérables aidées par la Fondation Renault Nombre de bénéficiaires de la LOA solidaire Effectifs par pays Nombre de campus ReKnow University dans les pays 	2.3.3.3 & 2.3.3.5 2.3.1.3 2.3.2.2.1
Sécurité routière				
23. Utilisation inadéquate des véhicules ou des équipements par le client				
24. Apparition d'une nouvelle typologie d'accidents avec les nouvelles technologies	<ul style="list-style-type: none"> Augmenter la sécurité des passagers et des usagers de la route 	<ul style="list-style-type: none"> Politique de Renault Group en matière de sécurité routière : 4 axes principaux <ul style="list-style-type: none"> - Prévenir - Protéger - Secourir - Corriger 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'équipements du Safety Coach équipant les nouveaux modèles 	2.3.1.2
Protection des données personnelles et cybersécurité				
25. Violation de la protection des données du Groupe, de celles de son personnel, de ses clients ou parties prenantes et risque d'attaque cyber et de défaillance des systèmes d'information	<ul style="list-style-type: none"> S'assurer de la conformité de l'entreprise de manière proactive Augmenter la sécurité des passagers et des usagers de la route 	<ul style="list-style-type: none"> Politique de maîtrise de l'information Politique de sécurité des systèmes d'information Système de Management de la Cybersécurité du véhicule Guides d'accompagnement à la mise en œuvre de la protection des données personnelles dès la conception Charte informatique Code de déontologie informatique 	<ul style="list-style-type: none"> Suivi du temps moyen de résolution des incidents (majeurs et critiques) Suivi de la notation délivrée par Bitsight 	2.4.4

Informations sur la gouvernance

02

Thématique et Principaux risques	Couverture des enjeux de la matrice de matérialité	Politique	Indicateurs de performance	Section
Lutte contre la corruption		<ul style="list-style-type: none"> Implication de l'instance dirigeante Méthode : adaptation des mesures pour prévenir toutes formes de corruption Renforcement du programme de lutte contre la corruption et mise en œuvre des piliers de la loi Sapin II avec les mesures suivantes : Incarner des valeurs éthiques Garantir une gouvernance d'entreprise robuste 	<ul style="list-style-type: none"> Taux de pays/entités mettant en place un Comité Éthique Taux de cartographies des risques de corruption validées Taux de traitement d'alertes professionnelles Taux de collaborateurs ayant suivi une formation sur la lutte contre la corruption Nombre de tiers à risques ayant fait l'objet d'une analyse TIM 	
26. Risques liés à l'exposition internationale du Groupe 27. Risques liés à des transactions avec des tiers (fournisseurs, intermédiaires et clients) 28. Risques liés à des opérations avec des agents publics		<ol style="list-style-type: none"> Code de conduite anticorruption Dispositif d'alertes internes Cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence Évaluation de l'intégrité des tiers Contrôles comptables Formation aux risques de corruption et de trafic d'influence Régime disciplinaire Dispositif de contrôle et des mesures mises en œuvre » 		2.4.1
Relations avec les fournisseurs et approvisionnements		<ul style="list-style-type: none"> Renault Group Lignes Directrices pour la Responsabilité sociale et environnementale des fournisseurs Accord -cadre mondial de Renault Group Renault Group Green Procurement Guidelines for Suppliers Politique de Renault Group en matière d'approvisionnement de cobalt et de minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque 	<ul style="list-style-type: none"> Taux de masse d'achats directs couverte par une évaluation RSE sur le Top 500 pièces Taux de performance RSE élevée ou très élevée 1 ans (% masse d'achats totale) sur le Top 500 pièces Nombre de groupes fournisseurs directs couverts par une évaluation RSE sur le Top 500 pièces Nombre de groupes fournisseurs RSE élevé ou très élevé moins de 1 ans (chiffre du Groupe fournisseurs) sur le Top 500 pièces Nombre d'audits terrain sur des sites fournisseurs 	2.4.2 2.5.5
Lutte contre l'évasion fiscale		<ul style="list-style-type: none"> Incarner des valeurs éthiques Garantir une gouvernance d'entreprise robuste 	<ul style="list-style-type: none"> Gouvernance fiscale du Groupe 	2.4.3
31. Incertitudes quant à l'interprétation des réglementations ou de l'exécution des obligations fiscales de l'entreprise				

2.1.5.3 Table de correspondance DPEF

Table de correspondance des éléments exigés aux articles L. 225-102-1 et R. 225-105 et suivants du Code de commerce (loi du 9 août 2017)

	Pictogramme numéro	Chapitre
Modèle d'affaires de la Société	DPEF-A	Introduction du DEU
Principaux risques RSE liés à l'activité de la Société	DPEF-B	2.1.4
1) Informations sociales		
a) Emploi	DPEF1	
L'effectif total	DPEF1a	2.3.2.2.1.A.a
Répartition des salariés par sexe	DPEF1b	2.3.2.2.4.B.b
Répartition des salariés par âge	DPEF1c	2.3.2.2.4.B.d
Répartition des salariés par zone géographique	DPEF1d	2.3.2.2.1.A.a
Les embauches	DPEF1e	2.3.2.2.1.A.b
Les licenciements	DPEF1f	2.3.2.2.1.A.c
Les rémunérations et leur évolution	DPEF1g	2.3.2.2.3
b) Organisation du travail	DPEF2	
L'organisation du temps de travail	DPEF2a	2.3.2.2.4.A
L'absentéisme	DPEF2b	2.4.3.4
c) Santé et sécurité	DPEF3	
Les conditions de santé et de sécurité au travail	DPEF3a	2.5.3.1.4
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	DPEF3b	2.5.3.1.4
d) Relations sociales	DPEF4	
Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	DPEF4a	2.3.2.2.6.A
Principaux accords collectifs notamment en matière de santé et sécurité du travail	DPEF4b	2.3.2.2.6.C
e) Formation	DPEF5	
Les politiques mises en œuvre en matière de formation, notamment en matière de protection de l'environnement	DPEF5a	2.3.2.2.2.B
Nombre d'heures de formation	DPEF5b	2.3.2.2.2.B.a
f) Égalité de traitement	DPEF6	
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	DPEF6a	2.3.2.2.4.B.b
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes en situation de handicap	DPEF6b	2.3.2.2.4.B.e
La politique de lutte contre les discriminations	DPEF6c	2.3.2.2.4.B.c
Promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives	DPEF6d	2.3.2.2.5
Promouvoir le lien Nation-armée et soutenir l'engagement dans les réserves	DPEF6e	2.3.2.2.7
2) Informations environnementales		
a) Politique générale en matière environnementale	DPEF7	2.2.1.1
L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	DPEF7a	2.2.1.2 / 2.2.1.3 / 2.2.2
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	DPEF7b	2.2.1.3 / 2.2.3 / 2.5.4.3
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice	DPEF7c	Note 20 sur les provisions au 5.2.2.6.4
b) Pollution	DPEF8	
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	DPEF8a	2.2.2.3 / 2.2.2.4.2 / 2.2.2.4.3
La prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses	DPEF8b	2.2.2.3 / 2.2.2.4
c) Économie circulaire	DPEF9	2.2.2.2
d) Prévention et gestion des déchets	DPEF10	
Les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	DPEF10	2.2.2.2
Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	NA	Thèmes jugés non pertinents au regard des activités du Groupe

Table de correspondance des éléments exigés aux articles L. 225-102-1 et R. 225-105 et suivants du Code de commerce (loi du 9 août 2017)

	Pictogramme numéro	Chapitre
e) Utilisation durable des ressources La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables L'utilisation des sols	DPEF11 DPEF11a DPEF11b DPEF11c DPEF11d	2.2.2.4.2 2.2.2.2 2.2.2.1.2 2.2.2.4.3
f) Changement climatique Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit Les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique Les objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et longs termes pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet	DPEF12 DPEF12a DPEF12b DPEF12c	2.2.2.1.3.2 2.2.2.1.2 / 2.2.2.1.4 2.2.2.1.3.1 / 2.2.2.1.2
g) Protection de la biodiversité Les mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité	DPEF13 DPEF13	2.2.2.4.1
3) Informations sociétales		
a) Engagements sociaux en faveur du développement durable L'impact de l'activité de la Société en matière d'emploi et de développement local L'impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales Les relations entretenues avec les parties prenantes de la société et les modalités du dialogue avec celles-ci Les actions de partenariat ou de mécénat	DPEF14 DPEF14a DPEF14b DPEF14c DPEF14d	2.3.1.1 / 2.4.2.3 2.3.3.1 2.1.4.1 / 2.3.3 2.3.3.3 / 2.3.3.5
b) Sous-traitance et fournisseurs La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	DPEF15 DPEF15a DPEF15b	2.5.5 / 2.4.2 2.5.5 / 2.4.2
c) Loyauté des pratiques Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs Les actions relatives à la lutte contre la corruption Les actions relatives à la lutte contre l'évasion fiscale	DPEF16 DPEF16a DPEF16b DPEF16c	2.2.2.3 / 2.3.1.2.1 2.4.1.3 2.4.3
4) Informations relatives aux actions en faveur des droits humains		
a) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives : Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession À l'élimination du travail forcé ou obligatoire À l'abolition effective du travail des enfants	DPEF17 DPEF17a DPEF17b DPEF17c DPEF17d	2.4.2 / 2.5.2 2.4.2 / 2.5.2 2.4.2 / 2.5.2 2.4.2 / 2.5.2
b) Autres actions engagées en faveur des droits humains	DPEF18	2.4.2 / 2.5.2

2.2 Notre engagement environnemental

2.2.1 Pilotage et gouvernance des enjeux environnementaux DPEF7 DPEF7a

2.2.1.1 Politique et stratégie DPEF7

Politique environnementale de Renault Group

Il est urgent d'apporter des réponses face à l'ampleur des défis environnementaux. Ces enjeux impactent de manière profonde toutes les activités économiques et notamment la mobilité. Les réponses innovantes de RG aux attentes des parties prenantes vis-à-vis du secteur des transports sont aussi de potentiels leviers de compétitivité et opportunités économiques.

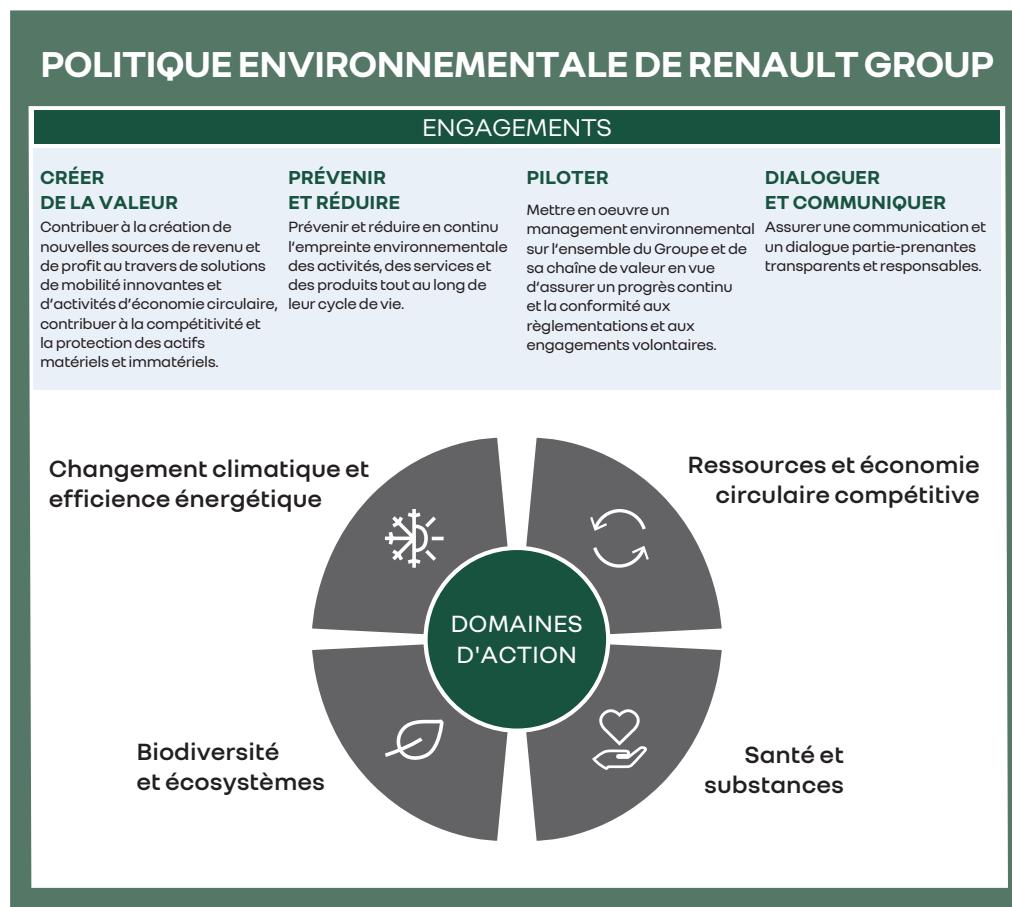
L'industrie automobile doit répondre à des enjeux environnementaux majeurs :

- le changement climatique lié aux émissions de gaz à effet de serre pour lesquelles l'accord de Paris COP 21 a tracé une trajectoire ambitieuse de réduction ;

- les ressources, dont la disponibilité limitée implique de faire évoluer les modes de production et les usages ;
- Les émissions de polluants, préoccupantes pour la santé en particulier dans les villes ;
- La dégradation des écosystèmes et l'érosion de la biodiversité.

Pour répondre à ces enjeux, Renault Group s'est doté, dès la fin des années 1990, d'une politique environnementale. Celle-ci agit tout au long du cycle de vie des véhicules, de la conception à la fin de vie, et s'inscrit pleinement dans le plan stratégique d'entreprise (cf. infographie ci-dessous).

De plus, l'engagement environnemental de Renault Group est reconnu par le score de A- de CDP Climate.



Stratégie: « Green as a Business »

Ainsi, le plan stratégique « **Renaulution** », lancé en janvier 2021, a ouvert une nouvelle ère pour le Groupe : il garantira sa rentabilité durable et le respect de sa nouvelle ambition d'atteindre la neutralité carbone en Europe pour 2040 et dans le monde en 2050.

Lors de l'Assemblée générale de 2021, le Groupe a annoncé sa nouvelle stratégie développement durable, dont l'un des trois piliers est l'environnement, « **Green as a Business** ». La stratégie définit deux priorités majeures en matière d'environnement : la réduction des émissions de gaz à effet de serre et l'accélération de l'économie circulaire.

La stratégie Climat, également annoncée lors de l'Assemblée générale de 2021, prévoit un plan d'action jusqu'en 2030 allant de l'amont à l'aval de la chaîne de valeur, de l'approvisionnement en matières et composants jusqu'à la fin de vie des véhicules. L'usage des véhicules représentant plus de 80 % de l'empreinte carbone du Groupe, c'est sur cette phase du cycle de vie des produits qu'est placée la priorité du plan Climat.

Pour chaque domaine d'action, le Groupe a défini des indicateurs de suivi, des objectifs précis et des plans d'action. Ceux-ci sont détaillés dans le chapitre 2.2.2 du présent Document.

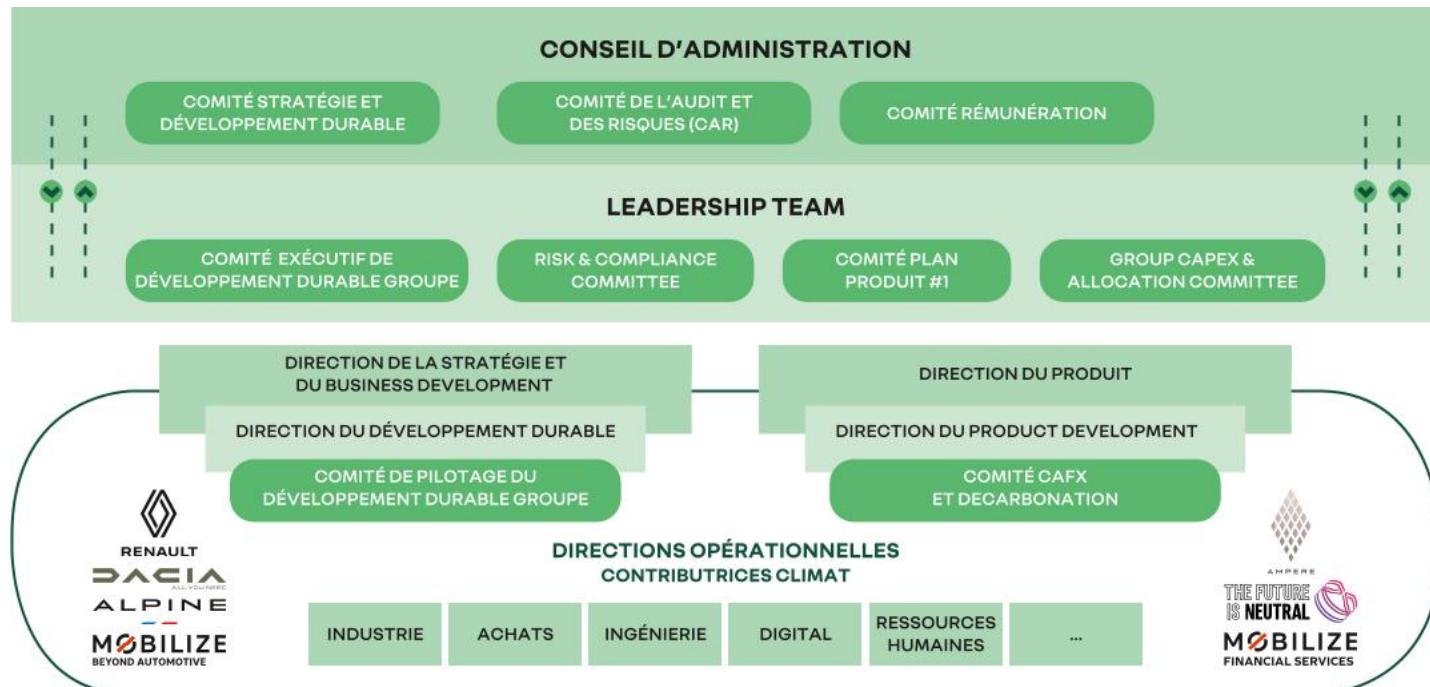
Le Groupe s'est réorganisé en 2023 avec des entités dédiées chacune à un défi ESG : **Ampere** pour la décarbonation et la transition juste vers le tout électrique, **Power** pour la décarbonation via des carburants alternatifs et l'hydrogène vert, **The Future Is NEUTRAL** pour la préservation des ressources et la création de boucles courtes de l'automobile vers l'automobile.

La transformation de l'usine de Flins en **Refactory**, première usine européenne d'économie circulaire dédiée à la mobilité, est emblématique de la vision du Groupe : s'appuyer sur un écosystème industriel complet de recyclage et de remanufacturing et qui constitue à la fois une réponse à l'enjeu environnemental, notamment pour les matériaux les plus stratégiques ou critiques, et un atout économique générateur de revenus et de profits.

Enfin, la marque **Mobilize** développe des services de mobilité, de données et d'énergie, est un autre levier de transformation du Groupe, créateur de valeur environnementale et sociétale au travers de ses solutions de mobilité partagée électrique ou de services autour de la batterie.

« Pilier d'un capitalisme responsable et engagé, la politique environnementale du Groupe est au cœur de sa transformation et de sa Raison d'Être, qui conjuguent performance économique et performance environnementale » (Jean-Dominique Senard, Président, et Luca de Meo, Directeur général, Avril 2021).

2.2.1.2 Gouvernance des enjeux environnementaux DPEF7a



Supervision de la stratégie environnement (dont climat) par le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration supervise la définition et la mise en œuvre de la stratégie environnement du Groupe et les risques et opportunités associés. Chaque année, le Conseil étudie les questions liées au changement climatique, à la stratégie de Renault Group en matière d'émissions de gaz à effet de serre, d'électrification de sa gamme de produits et de l'impact des nouvelles réglementations sur les émissions de gaz à effet de serre et polluants.

Dans cette mission, le Conseil d'Administration s'appuie sur les travaux du Comité de la Stratégie et du Développement Durable qui a notamment pour rôle de revoir la stratégie et les actions à mettre en œuvre en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale de l'entreprise.

Le Comité de la Stratégie et du Développement Durable est composé de 60 % d'administrateurs indépendants, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Il s'est réuni quatre fois en 2023, avec 100 % de taux d'assiduité de ses membres.

En 2023, le Comité de la Stratégie et du Développement Durable a notamment examiné les sujets suivants :

- le suivi de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale grâce à un tableau de bord couvrant tous les domaines de l'ESG ;
- la stratégie du Groupe en matière d'approvisionnement en métaux et terres rares nécessaires à l'électrification de sa gamme ;
- le suivi du projet de partenariat pour créer une nouvelle coentreprise, Flexis (logistique et décarbonée et connectée) ;
- la préparation de l'arrivée de la norme « Euro7 » qui définit les règles pour réduire les émissions de polluants du transport routier et des exigences de performance minimales pour la durabilité des batteries des véhicules électriques ;
- un focus sur le pilier « Social » de la stratégie ESG du Groupe ;
- la stratégie et les priorités des Ressources Humaines dans le contexte de la mise en œuvre du plan « Renaulution » et pour faire de Renault Group une référence de l'industrie en matière de gestion du capital humain ;
- les impacts de la directive CSRD sur les obligations de reporting ESG et le suivi de la préparation du Groupe pour la future mise en œuvre de cette nouvelle réglementation ;
- la stratégie et le développement de l'activité d'économie circulaire, notamment à travers l'exécution de la feuille de route de TFIN ;
- le suivi de l'évolution du marché des véhicules électriques, de la pression compétitive et des leviers du Groupe pour y répondre, notamment avec la création de la nouvelle entité Ampere ;
- la stratégie de décarbonation du Groupe et celle de l'entité Ampere prise séparément ;
- la feuille de route stratégique de Mobilize Financial Services (MFS), la financière des marques de Renault

Group qui développera une gamme complète de services toujours plus innovants et digitaux pour accélérer la transition vers de nouvelles mobilités plus vertes et répondre aux nouveaux besoins de mobilité automobile basés sur l'usage (« vehicle-as-a-service ») ;

- le rapport sur l'égalité des sexes et le déploiement des objectifs du Groupe en matière de diversité.

Pour plus de détails sur le bilan d'activité du Comité de la Stratégie et du Développement Durable, consulter le Chapitre 3.1.6.3 du Document d'enregistrement universel 2023.

Pilotage des objectifs climat par la Leadership Team et la Direction de la stratégie et du « business development » (DSBD)

La Leadership Team et la DSBD pilotent les objectifs environnementaux du Groupe. Les axes de la politique environnementale sont débattus une fois par an et arbitrés au sein de la Leadership Team sur proposition du Directeur de la stratégie et « business development ». La Leadership Team s'appuie pour cela sur le Comité de Développement Durable Groupe. Les compétences des membres de ce Comité, notamment en matière de développement durable, sont détaillées en section 3.1.3.

La Direction de la stratégie et du « business development » assure la préparation, le déploiement et le suivi de la mise en œuvre de la politique environnementale dans tous les secteurs de l'entreprise, sur l'ensemble de sa chaîne de valeurs, et pour chaque étape du cycle de vie de ses véhicules. Elle s'appuie pour cela sur un réseau de correspondants déployé dans toutes les fonctions de l'entreprise, ainsi que sur les filières d'expertise. Ces dernières ont été créées en 2010 au sein du Groupe dans des domaines tels que « énergie, environnement et stratégie matières premières », « CO₂ véhicule » et « qualité de l'air et substances ». Les experts qui les composent apportent une connaissance approfondie sur des thématiques stratégiques et une approche reconnue en interne pour sa rigueur, sa neutralité et sa transversalité. Depuis 2020, un poste à temps plein est dédié au pilotage du Plan Climat (décliné en 2.2.2.1).

La déclinaison environnementale du plan stratégique par la Direction de la Stratégie et du « business development » couvre ainsi l'ensemble des activités de Renault Group et accompagne son développement de nouvelles offres de produits et de services.

Critères de rémunération liés à l'atteinte des objectifs environnementaux

Compte tenu de l'importance des enjeux climatiques pour le Groupe, la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif intègre, depuis 2013, un critère lié au respect de l'environnement et visant « le leadership en matière de respect de l'environnement ». Plus récemment, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a intégré dans la politique de rémunération du Directeur général des critères relatifs :

- à l'atteinte de l'objectif réglementaire européen sur les émissions de CO₂ des véhicules particuliers (réglementation CAFE) ;

Développement durable

- à la réduction de l'empreinte carbone des véhicules particuliers et utilitaires de Renault Group immatriculés dans le monde ;
- à la réduction du nombre de kg de CO₂ émis par véhicule produit en Europe ;
- au nombre de véhicules d'occasion reconditionnés à la « Reactory » de Flins ;
- à l'atteinte d'un pourcentage de véhicules particuliers électrifiés du Groupe en Europe par rapport aux ventes totales de véhicules du Groupe.

Pour 2024, la politique de rémunération du Directeur général a évolué pour inclure les critères suivants concernant l'environnement :

- un critère porte sur le développement de l'activité d'économie circulaire par la mise en œuvre d'un

partenariat stratégique pour The Future Is Neutral (TFIN) (dans la rémunération variable annuelle) ;

- un critère lié à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, dans une combinaison à parts égales d'une part des scopes I et II (activités industrielles) et d'autre part du scope III aval (émissions à l'usage des véhicules), évalué sur des périodes cumulées de trois ans (dans le plan d'actions de performance) ;
- un critère lié à l'objectif de faire de TFIN un pionnier de l'économie circulaire et de la transition énergétique pour une croissance durable, évalué sur une période cumulée de quatre ans (dans le plan à long terme « Renaulution » (2024-2027)).

(Pour davantage de détails sur les éléments de rémunération du Directeur général, voir les chapitres 3.2.2.2 et 3.2.4.2 du présent Document d'enregistrement universel.

02

2.2.1.3 Système de management environnemental DPEF7a DPEF7b

Indicateurs et objectifs	Prise d'objectif	Echéance	Objectif	Situation à fin 2023
Produit	Rendre disponible sur demande ⁽ⁱ⁾ les analyses du cycle de vie de chaque nouveau modèle commercialisé en Europe avec leur revue critique par un expert indépendant	2016	Continu	100 % des nouveaux modèles ACV de Twingo III, Mégane IV, Scénic IV, Kadjar, Talisman, Espace V, Fluence Z.e., Duster II, Zoe, Captur achevées avec revue critique
Fabrication	Auditer annuellement 100 % des sites de fabrication et les principaux sites tertiaires et logistiques de Renault Group sur l'environnement et la prévention des risques (audits internes)	2003	Continu	100 %
Fabrication	Certification ISO 14001 de 100 % des sites de fabrication de Renault Group	2012	Continu	100 %

(i) Formulaire sur <https://www.renaultgroup.com/nos-engagements/environnement-decarbonation/>.

2.2.1.3.1 Ressources DPEF7b

Renault Group investit environ 2,3 Md€ par an dans la Recherche et le Développement³.

En 2023 829 M€ ont été alloués à la R&D⁴ pour les véhicules émettant moins de 50 grammes de CO₂ par kilomètre.

2.2.1.3.2 Les analyses de cycle de vie

Renault s'engage à mesurer les impacts environnementaux de ses véhicules sur l'ensemble de leur cycle de vie, de génération en génération. Depuis 2004, Renault Group mesure sur l'ensemble de leur cycle de vie les impacts environnementaux de ses véhicules, de l'extraction des matières premières nécessaires à leur fabrication jusqu'à leur fin de vie. Des analyses de cycle de vie (ACV) sont ainsi réalisées :

- en amont du processus de conception des véhicules, pour analyser les impacts et bénéfices environnementaux potentiels des innovations technologiques ;
- en aval du processus de conception, pour confirmer et mesurer la réduction des impacts environnementaux d'une génération de véhicule à l'autre.

À fin 2023, 24 modèles représentant 80 % des ventes mondiales de véhicules particuliers sous les marques Renault, Dacia, Alpine et RKM (Renault Korea Motors) ont ainsi fait l'objet d'une ACV. À compter de la sortie de Twingo III en septembre 2014, tous les nouveaux modèles font l'objet d'une ACV comparative vis-à-vis de leur prédécesseur. Chacune de ces ACV est soumise à une revue critique par un expert indépendant suivant les normes ISO 14040 et ISO 14044, portant d'une part sur la méthodologie utilisée et d'autre part sur l'ensemble des calculs et interprétations réalisés. Les rapports d'ACV des nouveaux modèles et leur revue critique sont disponibles sur demande.

Pour plus de précisions méthodologiques, se référer à l'annexe 2.6.1.2.

Le graphique ci-dessous présente les résultats de l'analyse de cycle de vie comparative de Captur thermique 1^{ère} génération, de Captur thermique 2^{ème} génération et de Captur Plug-in Hybride « E-Tech », sous la forme d'une comparaison par normation. La normation consiste à mesurer le poids relatif des impacts des véhicules étudiés par rapport aux impacts environnementaux monde sur une année de référence, rapportés à une personne.

³ Moyenne sur les 5 dernières années. Cf. section 1.4.

⁴ Capitalisée et non capitalisée.

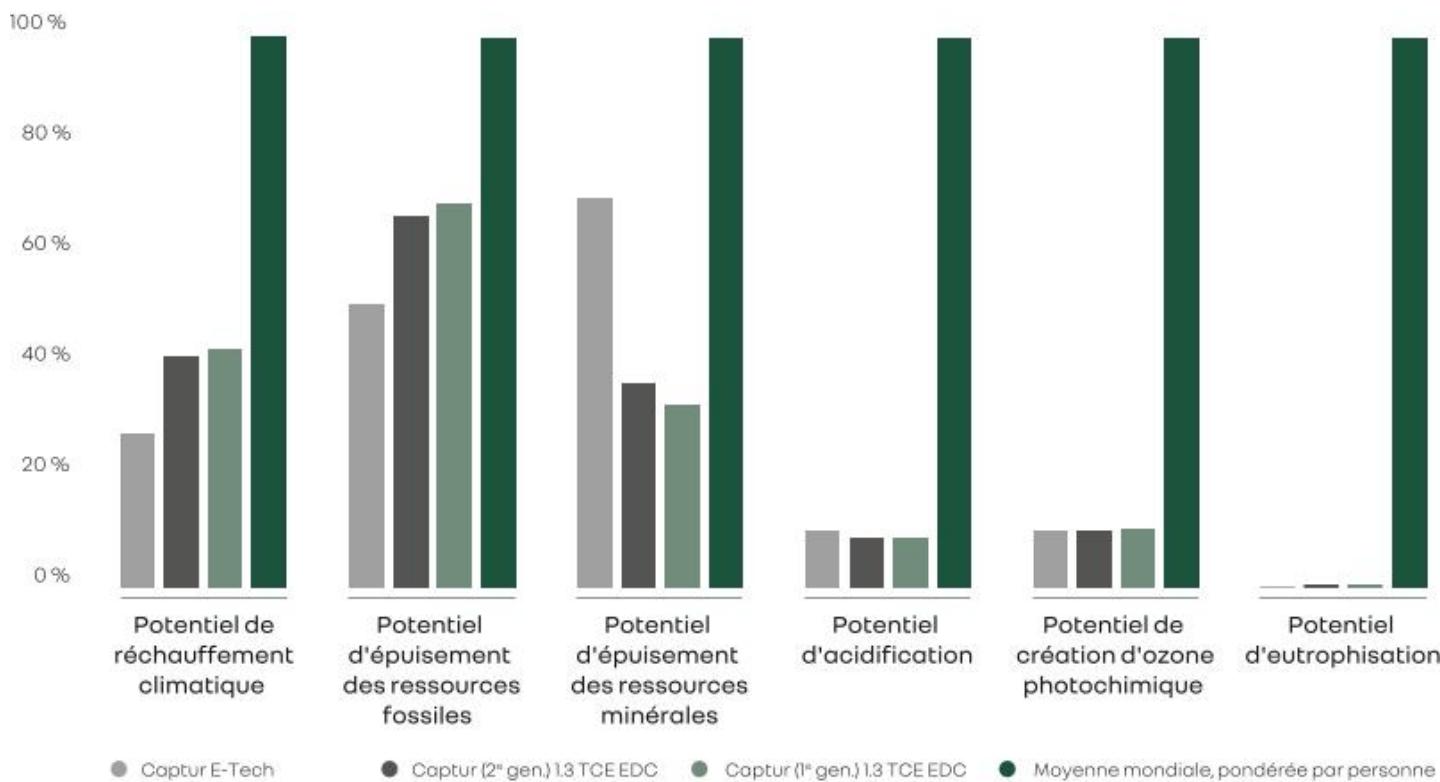
Les résultats de l'ACV illustrent la pertinence du véhicule Plug-in hybride en termes de lutte contre le réchauffement climatique

Sur l'ensemble du cycle de vie, la réduction des émissions de gaz à effet de serre atteint ainsi 32 % pour Captur E-Tech par rapport à Captur 2^{ème} génération en considérant un mix électrique européen moyen pour la recharge de la batterie. Avec le mix électrique de la France, cette réduction atteint 53 %. Cette influence sur le résultat final du mix électrique employé pour la recharge est également notable pour l'indicateur de potentiel d'acidification, avec une réduction de 34 % pour Captur E-Tech chargé avec le mix électrique français, comparée à Captur E-Tech chargé avec le mix européen moyen.

Potentiel d'épuisement des ressources minérales

L'indicateur de potentiel d'épuisement des ressources minérales montre un impact négatif lié à la fabrication de la batterie de traction du véhicule électrifié. Pour répondre à cet enjeu, le Groupe investit dans l'économie circulaire : participation au développement de nouvelles solutions de recyclage des matériaux actifs de la batterie, contribuant ainsi à réduire les besoins en matériaux vierges. (cf. objectifs chiffrés et datés en section 2.2.2.2).

ACV Comparative de Captur « 1^{ère} Gen », Captur « 2^{ème} Gen » et Captur E-Tech



2.2.1.3.3 Agir tout au long du cycle de vie

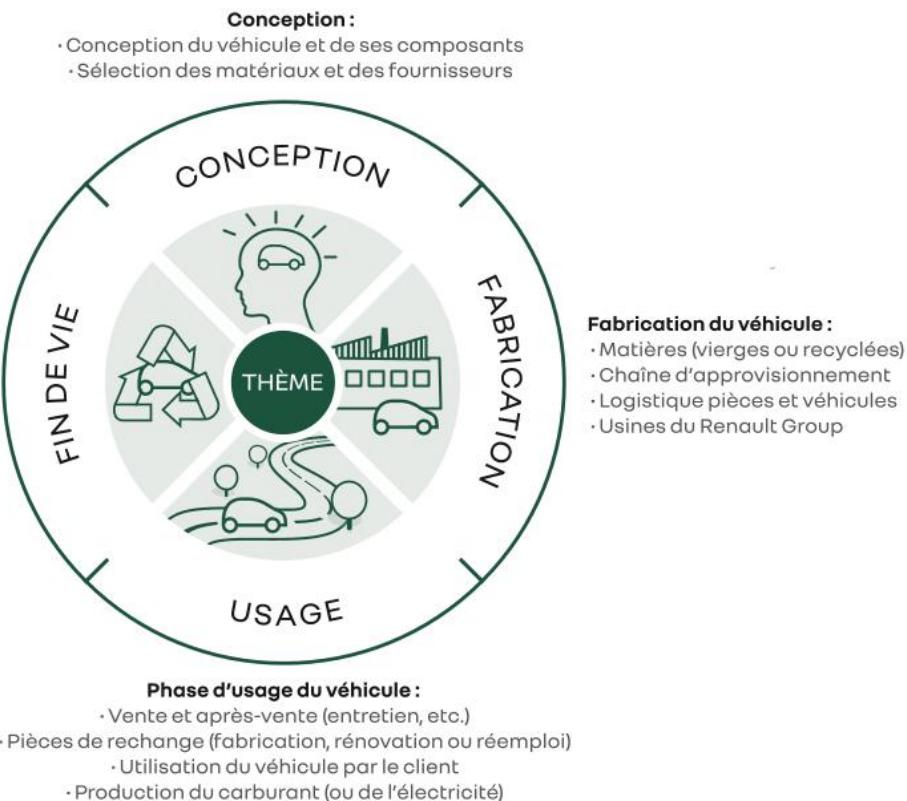
Le Système de Management de l'Environnement (SME) de Renault Group s'applique aux différentes étapes du cycle de vie d'un véhicule, de sa conception à son recyclage en fin de vie.

Ce SME et les actions associées sont détaillés dans la présente section ainsi que dans la section 2.2.2.

Afin d'en faciliter la compréhension, les étapes du cycle de vie ont été regroupées en quatre grandes phases :

- conception ;
- fabrication ;
- usage ;
- et fin de vie.

Des pictogrammes tels que celui présenté ci-après seront utilisés dans cette partie et jusqu'à la fin du chapitre 2.2 pour permettre d'identifier visuellement à laquelle de ces quatre phases du cycle de vie se rapporte le texte. Le thème ou l'impact évoqué est indiqué au centre du pictogramme : SME, CO₂, matières, déchets, eau, air, santé, sol, bruit ou biodiversité.



2.2.1.3.4 Compétences et formations environnementales



En usine, tous les collaborateurs reçoivent une formation au poste incluant les aspects environnementaux, notamment le risque chimique (manipulation, stockage, déversements) et le tri des déchets.

Sur la majorité des usines cette formation s'effectue via un **dojo** (atelier) spécifique comportant une mise en pratique de la gestion des déchets ou des produits chimiques en lien

avec l'activité quotidienne. Des actions d'information et de sensibilisation à la protection de l'environnement sont par ailleurs régulièrement organisées via les médias internes ou les réunions d'équipe hebdomadaires.

Les collaborateurs ayant des postes nécessitant des compétences environnementales précises ont accès à des formations en lien avec leur activité, proposées sous forme de modules de formation interne (par exemple, formation des auditeurs ISO 14001, conception en vue du recyclage) ou de formation auprès d'un organisme externe spécialisé lorsqu'il s'agit d'une compétence spécifique. En France, les collaborateurs Renault ont également accès à des formations à l'écoconduite.

Fresque du Climat

Ces ateliers pédagogiques basés sur l'intelligence collective ont pour objectif de sensibiliser au changement climatique. En 2023, le Board et la Leadership Team ont suivi cette formation. Le déploiement de la Fresque du Climat aux collaborateurs des établissements Ile-de-France de Renault Group s'est poursuivi en 2023, avec plus de 350 personnes supplémentaires formées sur l'année, soit plus de 1 100 personnes depuis 2021. Cette formation est pérenne dans l'offre de formation du Groupe et est reconduite au plan 2024.

2.2.1.3.5 Le Système de management environnemental dans les usines

Le réseau environnement industriel est composé en 2023 d'environ 278 membres répartis dans 12 pays et 40 sites. Le management de l'environnement dans les usines de Renault Group repose sur quatre piliers :

1. Une démarche d'amélioration continue dans le cadre de la norme ISO 14001

À partir de 1995, Renault a déployé sur ses sites une démarche systématique de management environnemental et d'amélioration continue s'appuyant sur la norme ISO 14001, afin de réduire ses impacts environnementaux et d'assurer la conformité réglementaire. Depuis 2008, 100% des sites industriels de Renault Group ainsi que les neuf principaux sites d'ingénierie et de logistique sont certifiés ISO 14001.

2. Des outils et standards transversaux

Pour maîtriser ces principaux risques environnementaux, comme la demande notamment la loi de Vigilance française, Renault Group s'est doté d'un outil appelé « Mandatory Rules Environnement », MRE. Cet outil d'évaluation permet d'identifier et de hiérarchiser les risques environnementaux (cf. 2.5.4.1, cartographie des risques Environnement).

Afin d'assurer des pratiques homogènes, exemplaires et cohérentes avec la politique et les objectifs de l'entreprise en matière d'environnement, notamment dans les pays soumis à un cadre réglementaire contraignant, des standards métier qui couvrent tous les domaines de l'environnement définissent les exigences minimales (voir paragraphe L'éco-conception des procédés industriels ci-après). L'outil des MRE permet de mettre en avant les points clés de ces standards.

Les sites peuvent également s'appuyer, pour le management environnemental et la gestion des produits chimiques, sur des outils standards gérés par des fonctions expertes et mis à leur disposition, tels que :

- un système de reporting des impacts environnementaux et consommations énergétiques (R2E) ;
- une base de données CHEMIS (*Chemical Information System*) disponible dans les principales langues du Groupe, pour la maîtrise des substances dangereuses et la prévention des risques chimiques (cf. 2.2.3.2) ;
- une veille et un suivi de la conformité aux législations environnementales nationales et communautaires ;
- une base documentaire de standards et bonnes pratiques environnement.

3. L'éco-conception des procédés industriels

Les projets industriels de Renault Group sont conçus selon une logique de développement ponctuée de jalons. À l'occasion de ces jalons, chaque métier contrôle que le projet respecte les règles définies, et vérifie la convergence avec les autres métiers. La Direction HSEE s'inscrit dans cette démarche du Groupe.

En matière d'environnement, le projet doit être conçu de manière à ce que le site qui l'accueille soit en capacité de respecter les règles fondamentales décrites dans les MRE.

À titre d'exemple, en application de la Mandatory Rule Environnement « Sol », six diagnostics de la qualité environnementale des sols et eaux souterraines ont été réalisés en 2023. Le but de ces diagnostics est de définir, en amont de la phase chantier, la filière de traitement des déchets la plus adaptée pour les terres excavées à évacuer en dehors du site.

En complément de ce socle d'exigences applicables à l'ensemble des projets du Groupe, des innovations technologiques peuvent être mises en œuvre en fonction des contraintes ou opportunités liées au contexte environnemental local. Par exemple, une nouvelle technologie innovante, appelée « Over Spray Free », est en cours de développement et sera mise en œuvre pour 2024 à la Manufacture de Maubeuge. Cette technique d'application de peinture sur le toit du véhicule, lorsque l'on souhaite une teinte contrastée avec le reste du véhicule, se rapproche de celle de l'impression jet d'encre. Ayant un rendement de 100 %, elle permet de supprimer les pertes de peinture par overspray, qui sont de l'ordre de 30 % avec les techniques actuelles. Il ne sera plus nécessaire de masquer les parties du véhicule qui ne sont pas à peindre, permettant également une réduction des déchets de scotchs de marquage. Elle sera déployée sur d'autres usines si les résultats sont concluants.

4. Les audits des systèmes de management de l'environnement

Afin de contrôler la mise en œuvre des exigences de la norme ISO 14001 et le respect des standards internes de l'entreprise en matière de protection de l'environnement, le Groupe met en œuvre des audits internes sur l'ensemble de ses sites industriels et ses principaux sites d'ingénierie et de logistique, en complément des audits externes effectués annuellement par un organisme certificateur indépendant.

Ces audits internes sont réalisés par des membres du réseau environnement sous la forme d'audits croisés, de façon à favoriser les échanges de bonnes pratiques entre sites et à stimuler l'amélioration de la performance environnementale.

À fin 2023, le réseau dispose de 50 auditeurs internes environnement, spécialement formés et qualifiés sur la base de la norme ISO 14001 et d'une connaissance des différentes thématiques environnementales. Chaque nouvel auditeur suit un parcours de montée en compétences progressif jusqu'à devenir à terme responsable d'audit.

2.2.2 Domaines prioritaires : stratégie et indicateurs

02

**DPEF7a DPEF8 DPEF9 DPEF10 DPEF11 DPEF12
DPEF13 DPEF16a**

2.2.2.1 Changement climatique DPEF11c DPEF12a DPEF12b DPEF12c

2.2.2.1.1 Gouvernance des enjeux climat

Se référer à la section 2.2.1.2. La gouvernance des enjeux climatiques s'opère dans le cadre de la gouvernance de l'ensemble des enjeux environnementaux.

2.2.2.1.2 Plan d'actions DPEF11c DPEF12b DPEF12c

En 2019, Renault Group a été le premier constructeur automobile à faire valider des objectifs de décarbonation auprès de l'initiative Sciences Based-Targets (SBTi).

En avril 2021, Renault Group a publié son plan Climat. Celui-ci se décline en 9 grandes actions sur l'ensemble du cycle de vie des véhicules, décrites ci-après. Leur déploiement dans l'ensemble du Groupe sera échelonné jusqu'en 2030, étape intermédiaire de l'ambition de neutralité carbone⁵ en Europe pour 2040 et dans le monde en 2050. Au-delà des 9 actions, le Groupe dispose d'outils et de processus permettant de piloter les risques et opportunités.

2.2.2.1.2.1 Actions portant sur la phase d'usage des véhicules – Scope 3 Downstream

En 2023, la phase d'usage des véhicules représente plus de 85 % de l'empreinte carbone de Renault Group⁶.

Action n°1:

Électrifier 100 % des nouveaux modèles de marque Renault à l'horizon 2030 en Europe



Sur l'ensemble de son cycle de vie, en Europe, un véhicule thermique rejette 3 fois plus de CO₂e qu'un véhicule électrique⁷.

Les États membres de l'Union Européenne doivent élaborer des plans nationaux en matière d'énergie et de climat (NECP) pour garantir l'atteinte des objectifs climatiques et énergétiques de l'Union Européenne. Dans ce cadre, les véhicules thermiques vont être progressivement retirés de la vente en 2035 au plus tard. De plus, selon les prévisions de l'ONU, près de 2/3 de la population mondiale résidera dans des villes à horizon 2050 alors que celles-ci généralisent les restrictions de circulation des véhicules thermiques.

Afin d'atteindre son **objectif** d'électrifier 100% des nouveaux modèles de véhicules de marque Renault en Europe, l'entreprise:

- **Mutualise la production sur 4 plateformes** : CMF-B et CMF-CD pour les véhicules ICE. AmpR Small et AmpR Medium pour les véhicules électriques (2 nouvelles plateformes de référence).
- **A développé** le pôle « **ElectriCity** », dans le nord de la France, qui est le centre de production de véhicules électriques le plus important et compétitif d'Europe.
- **Lance 5 nouveaux modèles électriques** de marque Renault d'ici 2025. Après deux modèles électriques lancés en 2022 (Mégane E-Tech électrique et Kangoo EV), ce fut au tour de Renault Scénic, qui incarne la nouvelle génération de véhicules électriques Renault, d'être révélé en 2023.
- **Accélère le rythme de l'électrification** par la réduction de 25 % du temps de développement d'un véhicule.

Pour accompagner cette accélération, Mobilize, la marque dédiée aux nouvelles mobilités et aux services autour des véhicules, développe des solutions pour faciliter l'adoption des véhicules électriques. À titre d'exemple, Mobilize propose :

- Mobilize Smart Charge : optimiser les coûts de la recharge et réduire l'empreinte carbone.
- Mobilize Charge Pass : une seule carte pour se recharger sur près de 600 000 points de charge en Europe.

Par ailleurs, Mobilize Power Solutions, filiale de Renault Group experte en solutions de recharge sur-mesure pour les véhicules électriques et hybrides rechargeables, simplifie le passage à la mobilité électrique des professionnels et des particuliers. Aujourd'hui, Mobilize Power Solutions est présent sur 11 marchés européens clés de la mobilité électrique : Espagne, Portugal, France, Allemagne, Royaume-Uni, Suisse, Autriche, Belgique, Pays-Bas, Italie et Luxembourg.

Du conseil à l'installation jusqu'à l'exploitation et la maintenance des bornes, Mobilize Power Solutions accompagne ses clients pour leurs besoins de recharge en entreprise, à domicile et lors de leurs déplacements. La mise en place d'un réseau de stations de recharge ultra-rapide, Mobilize Fast Charge, à proximité des autoroutes et grands axes routiers, et en partenariat avec des concessionnaires du réseau Renault, est également en prévision. Les premières stations ouvriront dans le courant de l'année 2024.

⁵ Neutralité carbone: balance entre d'une part les émissions résiduelles après le plan de réduction des émissions de GES de RG sur les scopes 1,2 et 3 (cf. 2.2.2.1.2) et d'autre part des investissements dans des projets de création de puits de carbone (cf. 2.2.2.1.2.4).

⁶ Usage, carburants et électricité nécessaires à l'usage. Voir empreinte carbone en 2.2.2.1.3.

⁷ Source : Transport & Environment (T&E) 2020.

Création d'Ampere

Avec Ampere, Renault Group a créé une entité autonome qui devient le premier « *pure player* » du véhicule électrique et du *software* issu d'un constructeur automobile. Ampere développe, fabrique et commercialise des véhicules particuliers entièrement électriques, dotés de la technologie de pointe SDV (*Software Defined Vehicle*), sous la marque Renault. Ampere apportera le meilleur des deux mondes : le savoir-faire et les actifs de Renault Group avec la concentration et l'agilité d'un « *pure player* » du véhicule électrique. Ampere naît avec l'objectif d'atteindre la parité des prix de vente entre les véhicules thermiques de Renault Group et ses véhicules électriques avant la concurrence. (cf. section 1.2.2).

Action n° 2 :**Devenir un leader des véhicules utilitaires légers à hydrogène, en Europe, d'ici 2025**

Renault, un des leaders européens du Véhicule Utilitaire Léger, propose des versions électriques pour l'ensemble de ses modèles. Aujourd'hui l'objectif est d'améliorer les performances en termes d'autonomie et de vitesse de charge pour les usages intensifs.

Pour prolonger l'autonomie du véhicule électrique sans augmenter la taille de la batterie, voire en la réduisant, la technologie de pile à hydrogène (Dual Power) permet de disposer d'un complément d'énergie zéro émission. En complément de la recharge électrique sur bornes, les véhicules peuvent se recharger en hydrogène en quelques minutes seulement.

En 2021, Renault et Plug Power ont lancé une coentreprise nommée Hyvia pour proposer une offre hydrogène globale, fournissant :

- Des véhicules utilitaires d'une autonomie de 400 kilomètres (norme WLTP) et à temps de charge réduit (moins de 5 minutes).
- Des solutions complètes et clés en main pour ces véhicules à pile à combustible : stations de recharge, fourniture d'hydrogène vert issu d'énergies décarbonées.

Hyvia s'est fixé l'objectif d'atteindre 30 % de part de marché VUL hydrogène en Europe d'ici 2030. Parmi ses premiers clients : Chronopost, Engie, Orange, Equans, Alpine F1 Team (en France), Airbus, Port de Hambourg, Packeta et Maximator Hydrogen GmbH (en Allemagne).

Au travers d'Hyvia, Renault Group projette de continuer à construire des partenariats forts dans le domaine de l'hydrogène, comme par exemple avec FORVIA sur le développement de réservoirs d'hydrogène pour les véhicules utilitaires légers. Par ailleurs, Renault Group développera, sur la base de projets collaboratifs, des solutions intégrant l'ensemble des acteurs publics et privés de la production et de la distribution d'énergie.

Hyvia a annoncé en 2023 un partenariat avec Atawey, acteur leader des stations de recharge à hydrogène, pour créer une nouvelle offre : HYWELL™. En parallèle de la mobilité, Hyvia proposera à d'autres secteurs d'activité des solutions de piles à combustible fabriquées à Flins, en France.

Action n° 3 :**Déployer des technologies hybrides sur les marques Renault et Dacia**

Renault Group complète son offre électrique par le développement de technologies de motorisation à faibles émissions (E-Tech hybride et gaz).

Développée en exclusivité par la marque Renault, la technologie E-Tech hybride réduit la consommation de carburant d'un moteur hybride de 40% par rapport à un moteur thermique équivalent, en cycle urbain. Sa version E-Tech hybride rechargeable permet de circuler en mode zéro émission à l'échappement. Accélération de l'offre E-Tech hybride :

- Objectif : 35 % de ventes de véhicules hybrides de marque Renault en 2025⁸ ;
- Après le lancement de Renault Austral en 2022 (E-Tech hybride), Nouveau Renault Espace a été lancé en 2023. Il est équipé d'une motorisation E-Tech full hybride de 200 chevaux ultra efficiente (4,6L/100 km).

En parallèle, Dacia lance en 2023 le Dacia Jogger HYBRID 140 et présente le nouveau Dacia Duster, même motorisation.

Enfin, le Groupe déploie des technologies permettant de réduire davantage les émissions des véhicules hybrides : connectivité, écoconduite, mode 100 % électrique pour circuler dans les zones à circulation restreinte.

Action supplémentaire :**Déployer des aides à l'éco-conduite**

Dans des conditions de roulage et de température favorables, un conducteur ayant un style de conduite économique (conducteur dit « éco ») peut réaliser la même consommation qu'un cycle WLTP ce qui représente jusqu'à 25% de moins qu'un conducteur « moyen ». Un client dit « dynamique » peut consommer jusqu'à 40% de plus que le conducteur « moyen » et 70% de plus qu'un conducteur « éco »⁹.

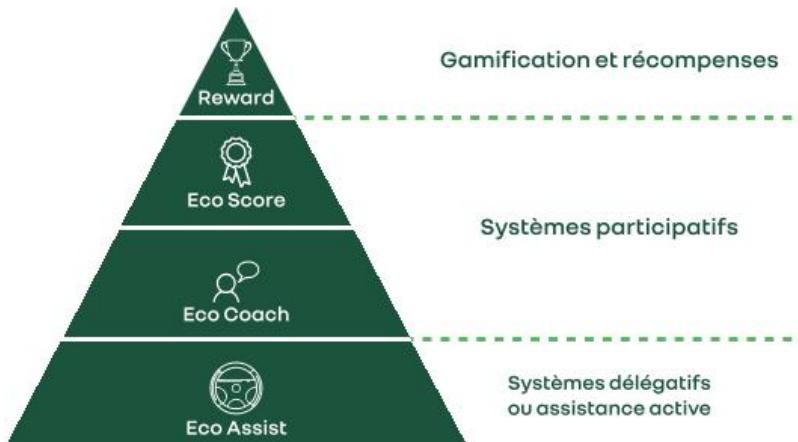
Pour accompagner ses clients à réduire leur consommation de carburant ou d'électricité en conditions réelles de conduite, et ainsi réduire les émissions de GES à l'usage, Renault Group propose depuis 2012 des systèmes d'assistance à l'écoconduite. Ceux-ci se répartissent en deux catégories : les délégatifs et les implicatifs, adaptés aux principaux profils des conducteurs.

⁸ Véhicules particuliers et utilitaires, périmètre Europe.

⁹ Selon une étude interne réalisée en 2019 à partir de données partagées par près de 5 000 clients via la télématique.

Sur le même schéma que les aides à l'écoconduite, Renault Group déploie des aides à une conduite plus sûre (cf. section 2.3.1.2)

02



Le tableau ci-dessous détaille le contenu des différents types d'aides à l'écoconduite et leurs évolutions au fil des générations de technologies. Dès 2023, ce contenu sera complété par une offre simultanée Safe & Eco pour accompagner les clients vers une conduite plus sûre et plus économique en énergie.

	Génération 1 2012-2015	Génération 2 2016-2021	Génération 3 2022-2025
Eco Assist	Eco mode avec limitation d'accélération	Eco mode avec limitation d'accélération, de la vitesse (EV) et du confort thermique	Eco mode avec limitation d'accélération, de la vitesse (EV), du confort thermique, et loi éco pour régulateur de vitesse (contextuel et adaptatif)
Eco Coach	Gear Shift Indicator, Driving Style Indicator	Eco expérience au tableau de bord, New Driving Style Indicator	Eco monitor, Accel Pedal Off Indicator pour véhicules thermiques
Eco Score	Systèmes multimédias : R-Link (haut de gamme), Medianav (entrée de gamme)	Systèmes multimédias : RLink2 puis Easy Link	Système multimédia : OpenR Link Fonctionnalité d'historique de consommation
Reward			Eco challenge pour flottes : « Mobilize Fleet Connect »
Potentiel de réduction de consommation d'énergie ⁽¹⁾	0-5 %	2-6 %	3-12 %

(1) Dépendant du style de conduite de chaque client (styles économiques, dynamiques et intermédiaires).

Au-delà de 2025, des innovations de génération 4 viendront compléter l'offre d'aides à l'écoconduite.

Action n° 4 : Augmenter le taux d'utilisation des véhicules grâce à la mobilité partagée



Une voiture individuelle n'est utilisée que 10 % de son temps et perd la moitié de sa valeur en 3 ans seulement. Face à cette réalité, certains utilisateurs souhaitent réduire le coût global de leurs déplacements en se tournant vers de nouvelles solutions de mobilité.

Parmi celles-ci, la mobilité partagée permet d'optimiser l'utilisation de la voiture et de payer uniquement pour les kilomètres parcourus. Cela permet également de diminuer le parc de véhicules en circulation et donc d'en réduire l'impact environnemental.

Mobilize a notamment été créée pour répondre à ces enjeux : passer du modèle basé sur la propriété à un modèle basé sur l'usage avec des véhicules 100 % électriques, conçus pour des utilisations spécifiques. S'appuyant sur Mobilize Financial Services et construite autour d'écosystèmes ouverts (startups, ...), Mobilize encourage une transition énergétique durable et de nouveaux modes de mobilité.

La marque propose un large éventail de services autour du véhicule (VaaS, Vehicle as a Service) : financement, assurance, paiements, gestion de flottes, véhicules disponibles par abonnement / souscription dans un package véhicule & services associés, solutions de mobilité, solutions d'énergie, maintenance et reconditionnement. Ces services, regroupés dans une offre unique, répondent aux besoins des particuliers, des flottes et des opérateurs de mobilité.

Parmi les offres Mobilize :

- Mobilize Share : location de voitures en stations ou en concessions ;
- Zity by Mobilize : voitures électriques en autopartage en libre-service ;
- Mobilize proposera également une offre autour de Duo: un quadricycle électrique biplace pour le transport de personnes et destiné aux particuliers et professionnels (flottes d'entreprises, opérateurs d'autopartage et de micro-mobilité) ;
- Et une offre autour de Bento : un micro-utilitaire électrique monoplace doté d'un caisson pour la livraison de biens et de services en zones urbaines et périurbaines, et destiné aux professionnels (réparations, maintenances, services à la personne, livraisons à la demande...) .

Duo et Bento seront nativement connectés et pourront ainsi être partagés facilement au sein d'une flotte ou d'un foyer.

2.2.2.1.2.2 Actions portant sur la fabrication - Scope 1+2, et Scope 3 Upstream

Action n°5 :

Accélérer le déploiement de batteries plus performantes, bas carbone et réutilisables



Selon l'agence française de la transition écologique (ADEME), la fabrication de la batterie représente le tiers de l'empreinte carbone d'un véhicule électrique (utilisation d'électricité d'origine fossile et extraction de matières stratégiques telles que le cobalt, le nickel ou le lithium).

À compter de 2025, l'Union Européenne va imposer aux fabricants de mesurer et de déclarer cette empreinte sur l'ensemble du cycle de vie de la batterie, de la production au recyclage. À horizon 2026, apparaîtront des classes de performances et en 2028, des seuils maximaux d'empreinte carbone seront définis.

Renault Group entend accélérer le déploiement de batteries plus performantes, bas-carbone et réutilisables en agissant sur l'ensemble de leur cycle de vie :

- **Production de batteries bas-carbone** : en association avec les fournisseurs, diminuer l'empreinte carbone de la production de batteries par l'utilisation d'énergie et de matières décarbonées. Renault Group ambitionne en 2025 de réduire de 20% l'empreinte carbone de la batterie produite en France de la nouvelle R5 par rapport à celle de la Zoe de 2019. La réduction devrait atteindre 35% en 2030. En ce sens, Renault Group a signé depuis

2021 trois accords avec des fournisseurs de matières : avec Terrafame pour un approvisionnement en nickel durable (bas carbone et traçabilité de toute la chaîne d'approvisionnement) avec Vulcan pour du lithium moins carboné et avec Managem pour du sulfate de cobalt bas carbone produit au Maroc. Ceci vient s'ajouter aux accords avec Verkor et Envision-AESC pour produire les batteries en France dès 2025.

- **Entretien** : déploiement de centres de réparation des batteries pendant leur première vie (une trentaine opèrent à fin 2023, dont un centre d'expertise et de réparation au sein de la Refactory de Flins). Existence d'une offre de batteries d'occasion dans le cadre de la réparation de véhicules électriques.
- **Seconde vie** : développement de solutions mobiles et de stockage stationnaire d'énergie renouvelable. Ces usages en seconde vie de nos batteries permettent d'éviter des émissions de GES associées à la production de nouvelles batteries pour ces usages.

- **Batteries** : Assemblage par GAIA à la Refactory de Flins de systèmes de stockage modulaire réalisés dans le cadre du partenariat conclu par Renault Group avec la start-up Betteries, spécialisée dans la récupération et l'utilisation de batteries issues de véhicules électriques. Betteries élabore, à partir des batteries de VE récupérées, des générateurs électriques transportables pouvant servir à de multiples usages (par exemple des chantiers de constructions ou dans des « food trucks »);

- **Advanced Battery Storage** : systèmes de stockage d'énergie, composés de batteries de seconde vie et de batteries neuves en attente d'un futur usage automobile, pour stocker l'électricité bas carbone produite de façon intermittente et réapprovisionner le réseau en période de pic de charge.

- **Recyclage** : recyclage en boucle fermée de matériaux stratégiques (cobalt, nickel, lithium) pour produire de nouvelles batteries. Pour cela Renault Group s'appuie sur son entité The Future Is NEUTRAL qui développe des partenariats stratégiques afin d'opérer le recyclage en boucle fermée de ces matériaux constitutifs des batteries. Renault Group prévoit, en 2030, de recycler 80% de ces 3 matériaux issus de batteries hors d'usage pour fabriquer de nouvelles batteries (boucle fermée).

Des activités d'entretien, de réparation et de seconde vie sont réalisées au sein de la Refactory de Flins en France (cf. Encadré en section 2.2.2.2).

Au-delà de ces activités, dès le lancement du modèle R5 en 2024, la technologie « vehicle to grid » (V2G) permettra aux véhicules électriques de reverser de l'énergie dans le réseau électrique pour réguler les pics de consommation.

Renault Group au sein de plateformes collaboratives

Le Groupe contribue activement depuis 2021 aux travaux méthodologiques portant sur le calcul de l'empreinte carbone des batteries, en tant que membre de la Global Battery Alliance (GBA) et de Recharge. Ces travaux ont abouti en particulier à la publication d'une méthodologie communément acceptée par les membres internationaux du GBA : le GHG Rulebook. Les travaux réalisés au sein de Recharge, toujours en cours, contribuent à élaborer avec les acteurs européens des propositions autour de la nouvelle réglementation sur les batteries dans la ligne des accords de Paris et de Fit for 55 %.

Action n°6 : Impliquer l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement



L'extraction des matières premières et la fabrication des pièces est le second poste d'émissions représentant 12 % de l'empreinte carbone d'un véhicule du Groupe en 2023.

Pour atteindre l'objectif de réduction de 30% des émissions de CO₂/kg sur ce poste, Renault Group travaille sur l'engagement de ses fournisseurs sur 6 axes d'amélioration prioritaires :

- Axe 1:** Évaluation de l'empreinte carbone. La cartographie des achats directs a été réalisée via l'organisme externe accrédité CDP Supply Chain et servira de base pour étendre l'implication des fournisseurs. En 2023 Renault Group a obtenu la note de A sur le critère CDP Engagement Leaderboard.
- Axe 2 :** Les Green Procurement et CSR guidelines ont été mises à jour pour responsabiliser les fournisseurs sur les critères d'engagements RSE et l'évaluation de leur performance par un organisme externe (cf. 2.5.5).
- Axe 3 :** En plus de la batterie, les 6 commodités les plus émettrices en carbone ont été identifiées (acier, aluminium, polymères, pneumatiques, composants électroniques et vitrage). Une procédure spécifique a été mise en place pour demander aux fournisseurs le reporting des émissions et formuler des propositions de réduction associées pour les nouveaux projets notamment sur l'acier et l'aluminium.
- Axe 4 :** Des partenariats de co-innovations sont portés par différents projets collaboratifs pour démontrer l'efficacité de décarbonation de technologies compatibles avec les futures réglementations et attentes des consommateurs. Le projet Ultra Green (qui a pour objectif 90 % de réduction de CO₂e par rapport à un véhicule standard) en est un exemple concret.
- Axe 5 :** Renforcement de l'approvisionnement local des usines. Partenariats avec Verkor et Envision pour produire des batteries en France, au plus près du pôle ElectriCity, dès 2025.

Action n°7 : Renforcer le leadership de Renault dans l'économie circulaire



Dans la lutte contre le changement climatique, l'économie circulaire constitue un levier indispensable car elle permet d'éviter des émissions de gaz à effet de serre liées à l'extraction et la transformation des matières premières. La stratégie et les indicateurs économie circulaire sont déclinées dans le chapitre 2.2.2.2 du présent Document.

Ces travaux concernent notamment l'augmentation de l'usage de matières recyclées ou issues de l'économie circulaire dans la fabrication des véhicules. Objectif : atteindre un taux de 33 % dans la masse des nouveaux véhicules du Groupe en 2030.

10 Périmètre : le périmètre de reporting (décrit à l'annexe 2.6.1.3).

11 Retail Renault Group Ecublens.

12 Succursale RRG de Lyon nord.

Action n°8 : Réduire de 80 % les émissions de nos sites entre 2019 et 2030 (scopes 1 et 2)

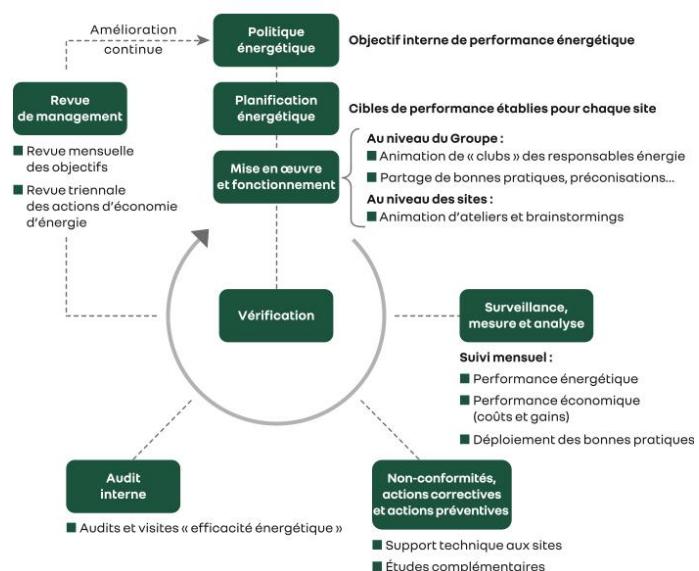


02

Outre les enjeux liés à l'augmentation constante du prix des énergies fossiles, le recours à une énergie décarbonée et la diminution des consommations constituent à la fois des leviers majeurs de la trajectoire climat, des leviers de compétitivité (économies d'énergie) et des leviers d'indépendance énergétique dans un environnement géopolitique toujours plus incertain.

Une équipe dédiée au niveau corporate, pilote le management de l'énergie du Groupe, avec un réseau de responsables énergie déployé sur l'ensemble des sites, suivant une organisation basée sur la norme ISO 50001 décrite dans le schéma ci-après. Le Groupe s'est d'ailleurs engagé dans une roadmap globale de certification de ses sites industriels avec en première étape l'ensemble des sites français en 2024. A fin 2023, les sites certifiés sont Bursa, Cléon, Le Mans, Sandouville, Novo Mesto, Douai, Maubeuge et Ruitz.

Management de l'énergie au sein de Renault Group



En 2023, les actions de réduction des consommations d'énergie menées dans l'ensemble des usines du Groupe ont permis d'économiser environ 23 M€ sur la facture énergétique annuelle¹⁰.

La démarche d'économie d'énergie et de performance pilotée couvre les sites industriels, tertiaires, logistiques et de distribution. Par exemple, l'installation de panneaux solaires sur le toit d'une concession en Suisse¹¹ permet d'éviter l'émission de près de 50 000 tonnes de CO₂e par an. Des équipements d'efficacité énergétique (passage au LED, détecteurs de présence, coupure du chauffage soir et week end) ont été installés sur plusieurs succursales. A titre d'illustration, dans une succursale française¹², les gains énergétiques constatés entre 2022 et 2023 s'élèvent à 28 %.

Quatre leviers d'action :

1. Empreinte industrielle :

Des sites plus compacts mèneront à une diminution des surfaces à éclairer et à chauffer. Les sites poursuivent leur trajectoire de compactage de l'ensemble avec un objectif de réduction de 750 000 m² de bâtiments couverts d'ici 2025. À noter notamment en 2023, la réduction de 63 000 m² sur le site de Douai, de 13 000 m² sur le site de Tanger et de 7 500 m² sur le site de Revoz.

2. Process de fabrication :

Développement de processus plus économies en énergie, optimisation des process existant et mise en place de systèmes de récupération d'énergie.

3. Pilotage énergie 4.0 :

Outils d'analyse et de pilotage des données de consommation, avec l'utilisation depuis 2022 d'un portail énergie EcoGy connecté à un réseau de plus 10 000 capteurs et compteurs permettant de suivre en temps réel les consommations d'électricité, de gaz, d'air-comprimé de l'ensemble de nos sites.

Cette infrastructure épaulée par une Task Force « Energy Crisis » a permis de réduire les consommations d'énergies de 15 % entre 2021 et 2022 et de 6 % en 2022 et 2021. En termes de consommation énergétique par véhicule produit, l'objectif pour Renault Group est d'atteindre une baisse de 30 % d'ici 2025 par rapport à 2021 et même de 40 % sur le périmètre des usines françaises.

4. Energie renouvelable :

Objectif fixé en 2021 d'atteindre 100 % d'électricité renouvelable en France, Espagne, Slovénie et Portugal d'ici 2030. L'état d'avancement est détaillé dans l'encadré ci-dessous et en 2.2.2.1.3.

Renault Group ambitionne ainsi de rester, au moins jusqu'en 2030, dans le Top 3 des constructeurs mondiaux en termes des plus faibles émissions de gaz à effets de serre sur ses sites industriels.

2030 est aussi la date cible pour atteindre la neutralité carbone sur l'ensemble des sites européens (2025 pour les sites et activités liés à la production des véhicules électriques de ElectriCity (France).

Renault Group accélère le plan de décarbonation de ses usines et innove avec des partenaires

- **Brésil.** En 2023, Renault Group a signé un contrat avec le fournisseur Cormec Ernégia pour couvrir 85 % des besoins de l'usine de Curitiba en électricité produite par des panneaux photovoltaïques.
- **Espagne.** En 2021, Renault Group a signé un contrat avec le fournisseur d'énergie Iberdrola pour couvrir 100 % de sa consommation énergétique en Espagne avec de l'énergie renouvelable.
- **France.** En novembre 2022, le Groupe a annoncé trois partenariats majeurs avec des acteurs de l'énergie :
 - avec Voltalia, le plus important contrat d'approvisionnement en électricité renouvelable en France. Ce contrat permettra à Renault Group de couvrir jusqu'à 50 % de la consommation d'électricité de ses activités de production en France en 2027, grâce à l'installation de fermes de panneaux photovoltaïques ;
 - avec le Groupe ENGIE, un projet inédit en Europe de géothermie profonde qui remplacerait 70 % des besoins en gaz de l'usine de Douai à horizon 2026 ;
 - avec Dalkia, Groupe EDF, un partenariat qui vise à connecter le site de Maubeuge à un Réseau de Chaleur Urbain afin de remplacer 30 % de la consommation en gaz de ce site.

Action n° 9 :

Diminuer de 30 % les émissions liées au transport de pièces et de véhicules entre 2019 et 2030



L'objectif de la Supply chain est d'accélérer la diminution de l'empreinte carbone liée au transport, aux plateformes logistiques et à son packaging.

Historique 2018-2021 : le Groupe a réduit de 6,69 % ses émissions de CO₂e liées au fret / à la logistique pour un objectif à -5,5 %.

Plan d'actions 2019-2030, basé sur 4 piliers, tout au long de la chaîne logistique :

- **Déploiement de camions biogaz et biocarburants** dès 2021, et poursuivi en 2023, puis déploiement de camions à motorisations électrique et hydrogène à partir de 2026.

- **biogaz**: 897 Tonnes de CO₂e ont déjà été évitées en logistique Inbound grâce à la mise en place de 8 302 camions GAZ (bio GNV et GNV), avec trois transporteurs en France.

- **biocarburants** : les flux de proximité Maubeuge / Douai ont été décarbonés avec la mise en place de 7 078 camions B100 et HVO100 depuis juillet 2023 (552 Tonnes émissions CO₂e évitées). Côté distribution de véhicules, 19 819 véhicules neufs ont été transportés avec 3 492 camions B30 du transporteur Dolotrans, pour une réduction de 1 620 tonnes CO₂e sur un flux France-Roumanie, import et export.

- **Accélération du transport multimodal** en augmentant, entre autres, la part du ferroviaire.

- **logistique amont** : de nouveaux trains ont été implémentés au départ de la Roumanie, Serbie, Espagne et Allemagne vers la France, pour 2 093 Tonnes d'émissions de CO₂e évitées.

- **distribution de véhicules** : la mise en place de trains a permis d'économiser 4 445 tonnes de CO₂e, sur des flux usine de Shijan (Chine) vers le port de Shanghai pour 19 674 véhicules transportés, ainsi que sur un flux

Espagne / Autriche avec 5 135 véhicules. En 2023, 4 nouveaux flux ferroviaires ont été mis en place, au départ de Battice, Koper et Douai, des trains ont été doublés, et certains ont vu leur capacité augmenter : l'ensemble de ces nouvelles actions nous permettra de réduire nos émissions de 2 093 tonnes.

- Réduction du nombre de kilomètres parcourus par mètre cube de marchandises** grâce à des camions plus optimisés et innovants (camions à double plancher), à des outils « digitaux » tel que « optim route », à l'intégration d'un critère CO₂e transport lors des projets véhicules et à l'optimisation du chargement. Des actions de densification de pièces et emballages ont permis d'éviter l'équivalent de 8 093 camions, pour une réduction de 4 136 tonnes CO₂e.
- Gestion frugale des emballages** : réduction du poids, utilisation d'emballages retournables, réduction des déchets, recours croissant aux matériaux recyclés dans les emballages et suppression à terme des plastiques à usages uniques.

L'ensemble de ces actions a permis d'éviter l'émission de plus de 270 000 tonnes de CO₂e (cumul sur la période 2019-2023).

Au-delà du plan d'action 2021-2030, Renault Group prévoit davantage d'émissions évitées grâce au développement de filières de recyclage des emballages, à la fois dans le Groupe et chez ses fournisseurs.

Renault Group a par ailleurs noué en 2018 un partenariat avec NEOLINE, start-up française développant des navires cargos à propulsion éolienne. Des navires pilotes sont prévus pour 2025 et d'autres flux sont à l'étude.

2.2.2.1.2.3 Outils et processus mis en place pour piloter les risques et opportunités

Suivre la réduction des émissions de CO₂e des véhicules : CAFE Control Tower

Depuis 2018, Renault Group est doté d'une équipe spécifique nommée « CAFE Control Tower », qui assure le suivi des résultats en Europe et le pilotage, chaque année, de la feuille de route.

À partir de 2019, le Groupe a également développé un outil de prévision des niveaux de CO₂e des immatriculations du Groupe en Europe. La « CAFE Control Tower » rend compte mensuellement des résultats au BoM.

Hors Europe, le Groupe est soumis à des contraintes réglementaires similaires aux contraintes européennes. Au total, environ 70% des ventes du Groupe à travers le monde sont ainsi concernées par des réglementations de type CAFE.

La stratégie et l'organisation décrites ci-dessus ont permis au Groupe d'atteindre en 2023 ses objectifs CAFE Europe pour les véhicules particuliers et utilitaires légers¹³.

Par ailleurs, les émissions de CO₂e des véhicules sont suivies de près via l'indicateur de performance clé de l'empreinte carbone mondiale et des objectifs spécifiques de

compétitivité des produits sont fixés en termes de consommation de carburant et d'émissions de CO₂e. Ces indicateurs sont revus chaque année par le BoM en vue d'un alignement sur le court, le moyen et le long terme.

Piloter la réduction des émissions de gaz à effet de serre dans les choix stratégiques : Prix Internes du Carbone



Le Groupe s'appuie sur des **Prix Internes du Carbone (PIC)** pour piloter la réduction de ses émissions de CO₂e, ce qui lui permet d'internaliser le coût économique de ses émissions de gaz à effet de serre.

Ces prix internes s'appliquent pour plusieurs types de décision :

- Pour les installations industrielles**, le PIC prend en compte les évolutions sur le marché de l'énergie et celles des quotas d'émissions CO₂e. Plus de la moitié des émissions directes du Groupe sont soumises au système européen d'échange de quotas de CO₂-EU-ETS.
- Pour les projets véhicules**, deux domaines d'application :
 - les décisions concernant les briques technologiques qui permettent d'améliorer l'efficience des véhicules en phase d'usage. La définition du PIC intègre notamment les réglementations sur les émissions à l'usage du type CAFE (i.e 95€ g CO₂ pénalités en Europe) ; et la fiscalité liée au CO₂ ;
 - les décisions concernant les matériaux et composants des véhicules dans toute la chaîne de valeur. La définition intègre les réglementations comme l'ETS et la CBAM en Europe (Carbon Border Adjustment Mechanism).

Ces différents PIC sont révisés au moins une fois par an et oscillent entre 100€/t CO₂e et 200€ t/CO₂e pour tenir compte des évolutions de marchés et des spécificités régionales.

2.2.2.1.2.4 Compensation

Renault Group engagera des investissements de compensation carbone pour les émissions résiduelles, la priorité étant portée sur la réduction des émissions.

Compensation carbone : achat de crédits sur le marché de carbone **volontaire**, certifiés selon les standards internationaux (Gold Standard, Verra (VCS) ou encore label bas carbone France).

Les projets seront de plusieurs natures : création de capacité de production d'énergies renouvelables, maintenance de forêts, création de forêts et/ou mangrove, projets agro-écologiques. Renault Group veillera à soutenir des projets visant des impacts positifs sur plusieurs Objectifs Développement Durable (ex. climat, biodiversité, pauvreté, droits humains, etc.)

La première mise en œuvre de compensation pour Renault Group est prévue en 2025, dans le cadre de la neutralité carbone d'ElectriCity.

¹³ Ces résultats devraient être consolidés et officialisés par la Commission Européenne dans les prochains mois.

2.2.2.1.3 Indicateurs et objectifs liés au climat DPEF12a | DPEF12c

2.2.2.1.3.1 Objectifs¹⁴ DPEF12c

Historique : entre 2010 et 2022, Renault Group a réduit son empreinte carbone globale de -25 %.

Pour 2050, l'ambition est d'atteindre la neutralité carbone partout dans le monde sur l'ensemble du cycle de vie (2040 en Europe).

Evolution de la méthodologie de calcul de l'empreinte carbone

En 2023, Renault Group a fait évoluer certains points de la méthodologie de calcul de son empreinte carbone. Les évolutions dont l'impact sur le résultat total est le plus significatif concernent la phase d'utilisation. L'hypothèse de roulage a été augmentée de 150 000 km à 200 000 km. De plus, un facteur correctif a été introduit afin de refléter les écarts entre homologation et conditions réelles de roulage : dans le nouveau mode de calcul, les valeurs homologuées d'émissions de CO₂ et de consommation électrique des véhicules sont ainsi majorées de 20 %. Les objectifs de décarbonation du Groupe pour 2025 et 2030 ayant pour référence l'année 2019, l'empreinte carbone totale Renault Group 2019 a également été recalculée selon la nouvelle méthodologie.

Scope 1 et 2 Greenhouse Gas Protocol

Indicateurs et objectifs	Point de départ	Objectif Intermédiaire 2025	Objectif 2030	Situation à fin 2023
Réduire l'intensité carbone ⁽¹⁾ sur les sites Renault Group (CO ₂ e / véhicule produit)	2019	-50 % ⁽²⁾	-80 % ⁽²⁾	-32 % (✓)
Réduire l'intensité énergétique sur les sites du Groupe (MWh / véhicule produit)	2021	-30 % Monde -40 % France		-21 % Monde (✓) -22 % France (✓)
Accroître la part de renouvelable dans l'électricité consommée sur les sites du Groupe	-	-	80 %	53 %
Accroître la part de renouvelable dans la fourniture de chaleur sur les sites du Groupe	-	-	70 %	4 %
Atteindre la neutralité carbone des sites ⁽³⁾	-	Sites de ÉlectriCity	Tous sites Europe	objectif 2025

(1) Émissions directes et indirectes des sites rapportées au nombre total de véhicules produits (voir catégories scope 1 et scope 2 du tableau des catégories de l'empreinte carbone Renault Group en 2.6.1.2.B).

(2) Objectif 2025 en valeur absolue : empreinte carbone Scopes 1+2 inférieure à 572 000 tonnes CO₂e ; Objectif 2030 en valeur absolue : empreinte carbone Scopes 1+2 inférieure à 230 000 tonnes CO₂e.

(3) Les émissions résiduelles seront compensées, cf 2.2.2.1.2.4.

(✓) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2023.

Empreinte Carbone Scope 3

Indicateurs et objectifs	Point de départ	Objectif Intermédiaire 2025	Objectif 2030	Situation à fin 2023
Émissions well to wheel (du puits à la roue)	Réduire les émissions de CO ₂ e par véhicule dans le monde	2019	-20 %	-35 %
Pièces et matières	Réduire les émissions de CO ₂ e par kilogramme de matière	2019	-	-30 %
Batteries	Réduire les émissions de CO ₂ e liées à la fabrication des batteries	Zoe 2019 Nouvelle R5	-20 % Tous nouveaux modèles	-35 %
Logistique	Réduire les émissions de CO ₂ e « du puits à la roue » liées aux activités logistiques	2019	-	-30 % par véhicule

(1) Dépannages aériens liés à la crise des composants électroniques et nouveaux flux Asie-Europe. Le Groupe maintient son objectif de -30% en 2030. Cf. Plan d'actions logistique en 2.2.2.1.2.2, action n°9.

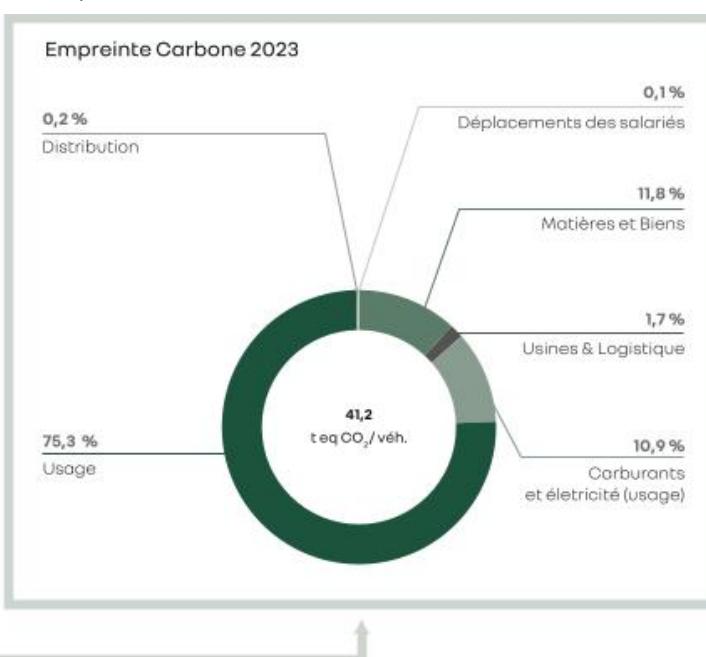
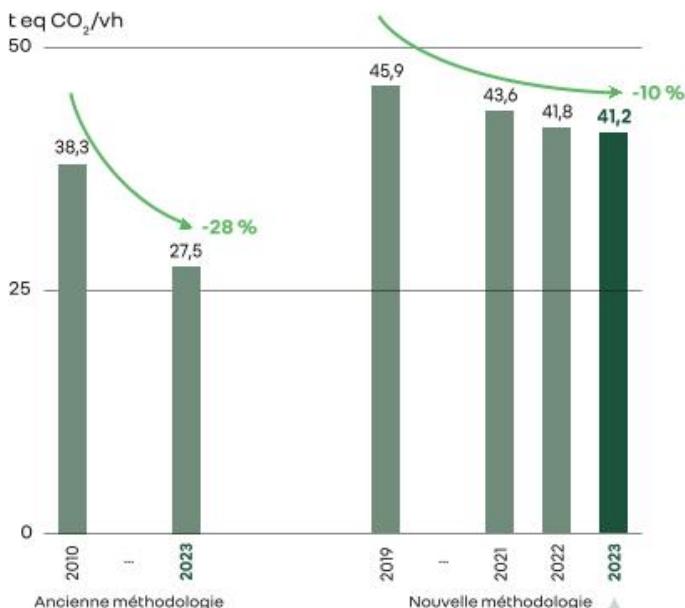
14 Périmètre des objectifs : décrit à l'annexe 2.6.1.3.

2.2.2.1.3.2 Indicateurs DPEF12a

02

Empreinte carbone scopes 1 + 2 + 3

Empreinte carbone par véhicule vendu dans le périmètre Renault Group



Répartition des émissions de GES par catégorie du Greenhouse Gas Protocol (2023)⁽¹⁾

Catégories GHG protocol ⁽¹⁾	Périmètre couvert	Valeur (Tonnes eq. CO ₂)	
		Ancienne méthodologie ⁽²⁾	Nouvelle méthodologie ⁽²⁾
Scope 1	Émissions directes	412 439 (✓)	412 439 (✓)
Scope 2	Émissions indirectes	173 707 (✓)	173 707 (✓)
Scope 3	Total scope 3	59 683 085	91 701 039
Scope 3 - cat.1	Matières et biens (y compris maintenance et traitement en fin de vie)	10 383 025	10 636 700
Scope 3 - cat.5	Déchets	N/A ⁽³⁾	46 054
Scope 3 - cat.6	Voyages d'affaires	28 623	28 623
Scope 3 - cat.7	Déplacements quotidiens	15 698	71 639
Scope 3 - cat.4/9	Logistique (amont & aval)	702 035	982 856
Scope 3 - cat.14	Vente et après-vente (distribution)	195 169	195 169
Scope 3 - cat.11	Utilisation des produits vendus (y compris production des carburants et de l'électricité) ⁽⁴⁾	48 358 535	77 646 636
Scope 3 - cat.13	Actifs loués (aval)	N/A ⁽³⁾	2 093 362
TOTAL	Scopes 1 + 2 + 3	60 269 231	92 287 184

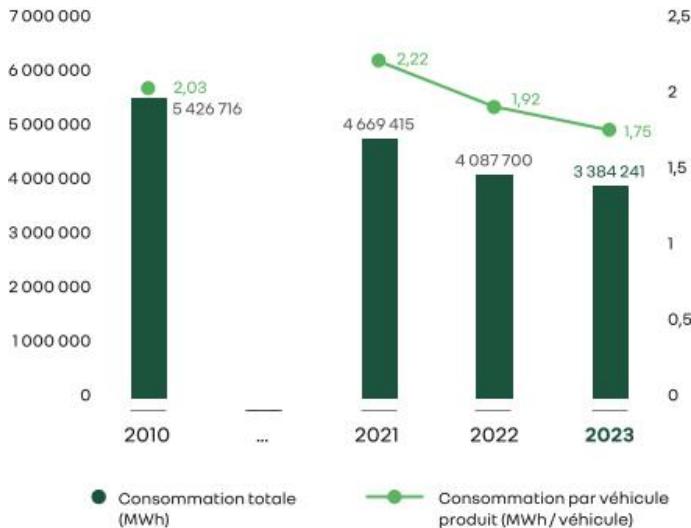
(1) Détails des scopes en annexe 2.6.1.2 et 2.6.1.3.

(2) Cf. encadré "Evolution de la méthodologie de calcul de l'empreinte carbone" en début de section 2.2.2.1.3.1

(3) N/A: non-applicable, car ces catégories n'étaient pas mesurées dans l'ancienne méthodologie.

(4) Well-to-wheel, équivalent WLTP. Les gains liés aux éco-innovations et à l'éco-driving ont été pris en compte dans cette ligne.

(✓) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2023.

Scopes 1 et 2¹⁵**Consommation d'énergie (✓)**

En 2023, Renault Group a amélioré sa performance de 9 % pour atteindre 1,75 MWh/véhicule¹⁶. Cette nouvelle progression importante s'explique d'une part par la montée en maturité du management opérationnel des sites (animation des équipes, maîtrise des consommations, rigueur d'exploitation, ...) mais aussi par la mise en œuvre de plans d'actions techniques très ambitieux (plan de comptage, briques technologiques, solutions digitales, ...): détail en 2.2.2.1.2.2, Action n°8.

(✓) Indicateur vérifié par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2023.

Répartition des consommations énergétiques par type d'énergie

	Consommations totales	
	%	MWh
Électricité	54,1%	2 102 726
dont électricité produite à partir de sources renouvelables	28,7 %	1 113 372
Énergie thermique	45,9 %	1 781 515
Gaz naturel	41,5 %	1 612 667
GPL	1,2 %	45 819
Fioul lourd et domestique	0,1 %	4 573
Biomasse	0,1 %	3 237
Autres (vapeur, eau chaude, solaire thermique)	3,0 %	115 220
dont énergie thermique produite à partir de sources renouvelables	1,9 %	73 174
TOTAL	100 %	3 884 241 (✓)
dont énergie renouvelable ou produite à partir de sources renouvelables	30,5 % (✓)	1 186 547 (✓)

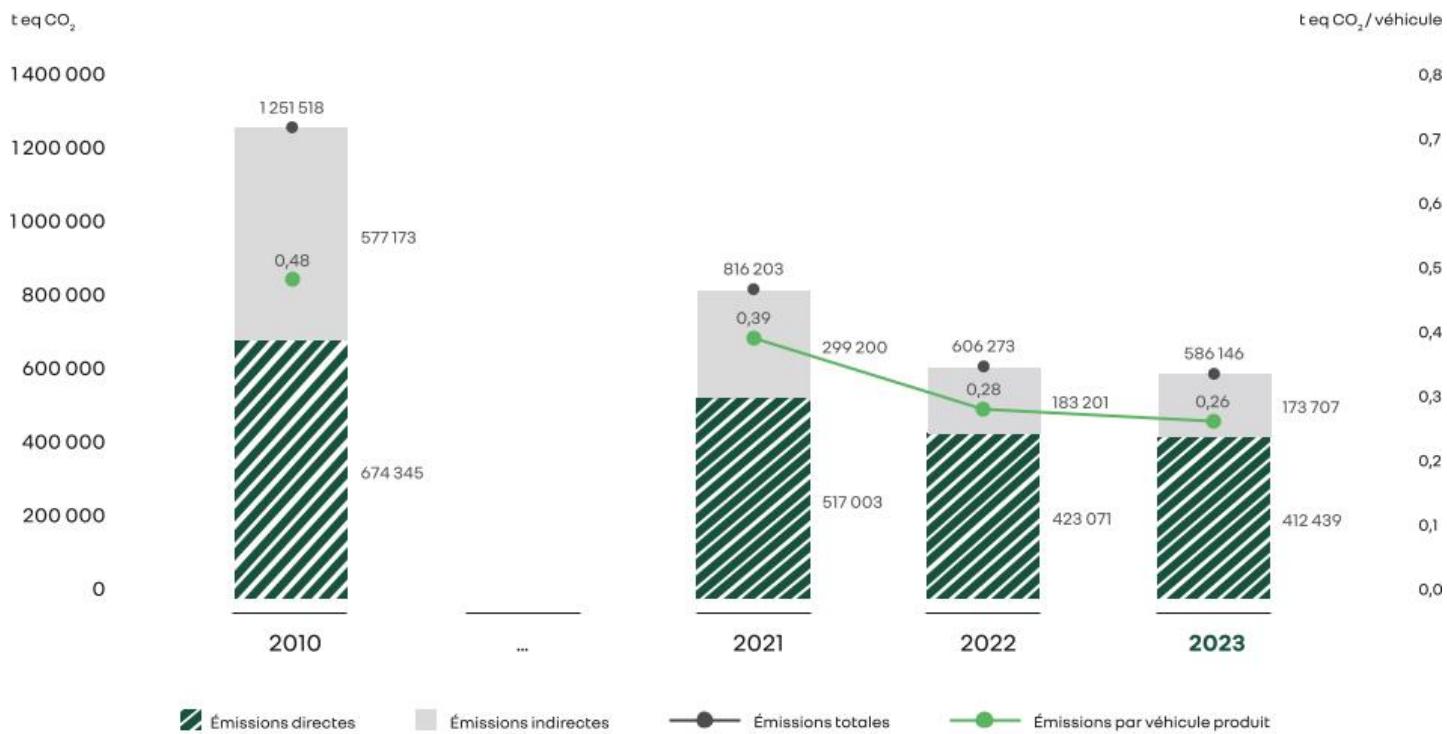
(✓) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2023.

¹⁵ Périmètre : l'ensemble des sites de fabrication et des principaux sites logistiques, tertiaires et d'ingénierie de Renault Group, à l'exclusion des établissements du réseau commercial RRG. Les indicateurs de RRG sont présentés en 2.6.1.4. Détails sur le scope du reporting environnemental à l'annexe 2.6.1.3.

¹⁶ 8 % sur le scope manufacturing.

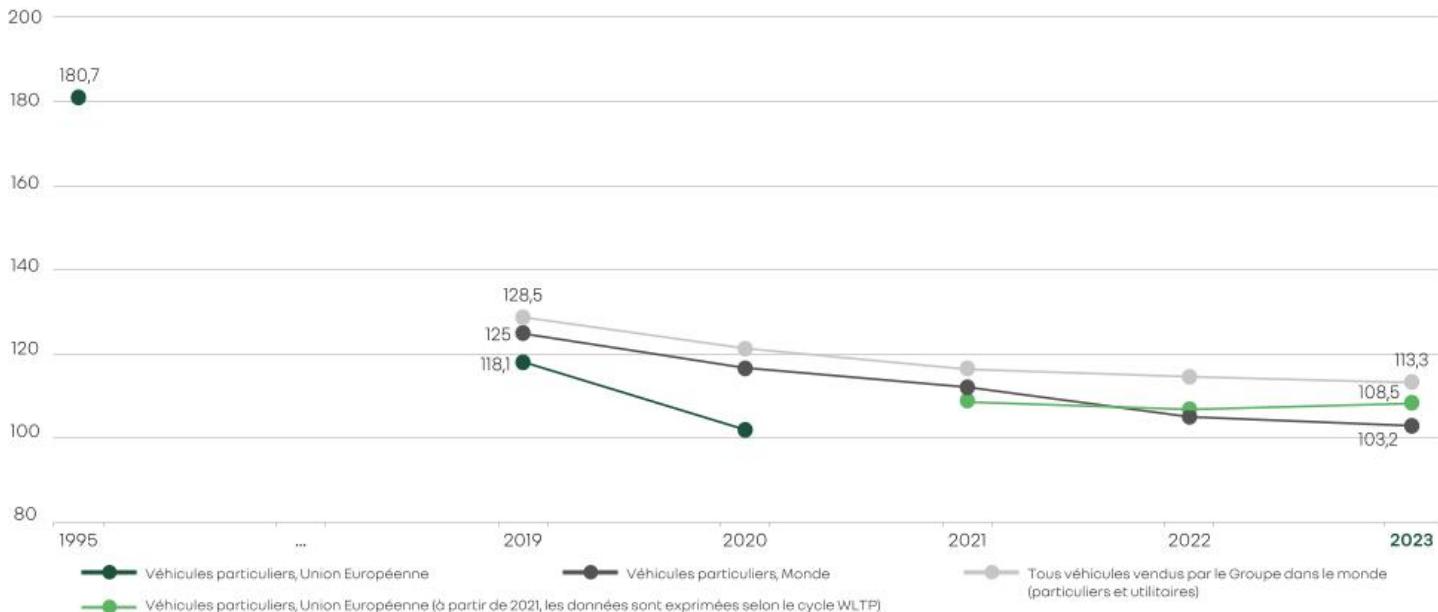
Émissions de gaz à effet de serre^(v)

02



Scope 3 downstream

Moyenne des émissions de CO₂ à l'échappement des véhicules vendus par Renault Group (g CO₂/km)



Monde, véhicules particuliers et tous véhicules :

Moyenne des émissions de CO₂ à l'échappement prises en compte dans le calcul de l'indicateur empreinte carbone (voir tableau descriptif du périmètre couvert et des sources de données en annexe 2.6.1.2, ligne « Utilisation des produits vendus »).

Les émissions sont exprimées dans le standard d'homologation applicable sur chaque marché. Pour les véhicules homologués en WLTP, les émissions de CO₂ sont recalculées en équivalent NEDC selon la méthodologie élaborée par la Commission Européenne (« NEDC back-translation », ou NEDC-BT), ceci afin de permettre la comparaison avec les valeurs historiques mesurées avant l'entrée en vigueur du protocole WLTP.

Union Européenne, véhicules particuliers :

Moyenne des émissions de CO₂ des véhicules particuliers vendus en Union Européenne, sans prise en compte des bonifications prévues par la réglementation CAFE (super-crédits, éco-innovations, phase-in). Le périmètre géographique correspond à celui de la réglementation CAFE : UE27, Royaume-Uni, Islande (à partir de 2018), Norvège (à partir de 2019).

Les émissions sont exprimées dans le standard d'homologation utilisé par la Commission Européenne et le Royaume Uni pour le suivi de la réglementation CAFE.

Jusqu'en 2020, NEDC. Pour les véhicules homologués en WLTP, les émissions de CO₂ sont recalculées en équivalent NEDC selon la méthodologie élaborée par la Commission Européenne (« NEDC back-translation », ou NEDC-BT). A partir de 2021: WLTP.

Données 2022 et 2023 provisoires, en attente de validation par la Commission Européenne.

En 2023, en l'état des données disponibles à la date de publication, les émissions moyennes de CO₂ des véhicules particuliers de Renault Group en Europe¹⁷ sont évaluées à 108,5 g de CO₂/km (WLTP)¹⁸. Le Groupe a atteint ses objectifs réglementaires CAFE. Ces résultats seront consolidés et officialisés par la Commission Européenne dans les prochains mois.

17 UE27, Royaume-Uni, Islande, Norvège.

18 Sans prise en compte des bonifications prévues par la réglementation CAFE (super-crédits, éco-innovations, phase-in).

2.2.2.1.4 Management des risques et opportunités DPEF12b

02

2.2.2.1.4.1 Risques climat identifiés et impact sur l'activité

Les risques liés au changement climatique ont été analysés selon deux catégories : les risques de transition, liés à l'évolution vers une économie bas carbone et à toutes les adaptations qu'elle implique, et les risques physiques avec

leurs conséquences potentielles sur les activités et l'approvisionnement. Des échéances de court (< 2030), moyen (2030-2040) et long-terme (2040-2050) ont été identifiées pour chacun des risques.

Risques de transition	Court terme (< 2030)	Moyen terme (2030-2040)	Long terme (2040-2050)	Description et impact sur la performance du Groupe
RISQUES DE TRANSITION				
Risques réglementaires et normatifs	⊗	⊗	⊗	La réglementation sur les émissions de CO ₂ des véhicules évolue fréquemment vers des normes de plus en plus sévères. En Europe, l'objectif CAFE de 95 g de CO ₂ /km en 2020 a été adapté en 2021 à la norme WLTP. En cas de non-respect, une pénalité financière de 95 euros par gramme de dépassement et par véhicule sera appliquée, soit un montant de l'ordre de 120 M€ par gramme de dépassement (sur la base des volumes de vente actuels). Les évolutions réglementaires peuvent également intégrer des mesures d'interdiction ou de restriction de circulation de certains véhicules. Ces évolutions sont susceptibles d'impacter les coûts de R&D et/ou les coûts de production, dans le cadre d'une adaptation de l'offre aux nouvelles normes.
Risques technologiques	⊗	⊗		L'offre du Groupe se structure autour de véhicules moins polluants, notamment par le développement de la gamme électrique et par l'hybridation des moteurs thermiques. L'introduction de ces technologies aux performances différencierées en termes de coûts, de prestation clients et d'émissions de CO ₂ e pourrait s'avérer imparfaitement adaptée aux attentes et au rythme d'évolution des marchés. Les objectifs de diminution des émissions de CO ₂ e impliquent également l'adaptation des processus industriels et la mise en place de technologies de production décarbonées à court et moyen terme. La modernisation nécessaire des installations pour accroître leur efficacité énergétique est susceptible d'augmenter les coûts de production ainsi que les coûts de R&D.
Risques liés aux évolutions du marché	⊗	⊗	⊗	Combinée aux changements de réglementation, la transition vers une économie bas carbone peut mener à des évolutions plus rapides que prévu dans le comportement des consommateurs, comme le report vers des véhicules plus petits ou plus efficaces en termes de consommation d'énergie, ou encore le développement de la mobilité partagée. Une inadaptation de l'offre aux attentes des consommateurs exposerait le Groupe à une diminution des recettes.
Risques de réputation	⊗	⊗		Les enjeux environnementaux (réduction de l'empreinte carbone et qualité de l'air) sont une préoccupation pour l'ensemble des parties prenantes (salariés, ONG, utilisateurs...). Une inadéquation de l'offre du Groupe pourrait dégrader son image de marque et peser sur les décisions d'achat des clients, entraînant une baisse de chiffre d'affaires. Elle diminuerait également le pouvoir d'attraction du Groupe auprès des fournisseurs. La bonne réputation environnementale du Groupe constitue aussi un facteur d'attraction des talents et de fierté d'appartenance pour les salariés. Une réponse inadaptée à ces enjeux pourrait jouer sur leur engagement.
Risques sociaux	⊗	⊗		L'accélération des évolutions technologiques nécessitera de faire évoluer les savoir-faire en investissant dans la formation et l'acquisition de nouvelles compétences.
RISQUES PHYSIQUES				
Événements climatiques extrêmes/catastrophes naturelles		⊗	⊗	Certains événements climatiques extrêmes peuvent perturber ou même, dans les cas les plus graves, interrompre temporairement les activités de certains sites de production et de logistique du Groupe. Une augmentation en fréquence ou en intensité des inondations, ouragans ou sécheresses, alliée à une élévation des températures et du niveau de la mer, pourrait entraîner une augmentation des coûts de prévention et de maintenance et un renchérissement des primes d'assurance.
Pénurie de ressources	⊗	⊗	⊗	La raréfaction de certaines ressources naturelles, notamment l'eau, est susceptible d'impacter directement le secteur automobile. Elle peut contraindre le Groupe à effectuer des investissements pour réduire sa consommation ou à verser des compensations financières aux riverains des sites de production ou aux communautés locales. Par ailleurs, l'usage de certaines matières premières comme le cobalt pourrait générer des tensions sur les prix, dans le cadre d'une constante progression des ventes de véhicules électrifiés.
Changements structurels géographiques et géopolitiques		⊗	⊗	Le changement climatique est susceptible d'engendrer des changements structurels et géopolitiques dans certains territoires, ce qui pourrait impacter directement les activités du Groupe compte tenu de ses nombreuses implantations à travers le monde. L'instabilité au niveau d'une région ou d'un pays peut exiger une évolution de la stratégie industrielle. Ces instabilités géographiques et géopolitiques peuvent également créer des fragilités dans l'écosystème d'approvisionnement et exiger des révisions dans l'organisation de la chaîne de valeur, avec pour conséquence une augmentation du coût des achats.
Propagation de maladies	⊗	⊗	⊗	Par la fermeture imposée de sites de production ou de points de vente, les épisodes d'épidémies ou de pandémies peuvent avoir un impact direct sur l'activité et la production, donc sur le chiffre d'affaires.

2.2.2.1.4.2 Opportunités climat identifiées

Au-delà des attentes des parties prenantes vis-à-vis du secteur des transports, la capacité de Renault Group à proposer des réponses innovantes pour répondre au risque climat ouvre également la voie à de nouvelles opportunités commerciales et à des leviers de compétitivité.

Opportunités	Court terme	Moyen-terme	Long terme	Description et impact sur la performance du Groupe
	(< 2030)	(2030-2040)	(2040-2050)	
Développement des nouveaux produits et services et accès à de nouveaux marchés	⊗	⊗	⊗	Alliées à l'évolution des réglementations relatives aux émissions de CO ₂ , les nouvelles préférences des consommateurs pour des produits à plus faible émission de carbone représentent une opportunité majeure pour le développement de nouveaux produits et l'accès à de nouveaux marchés. Pionnier dans le domaine des véhicules électriques et acteur incontournable dans le développement des technologies hybrides et des solutions complémentaires comme les piles à combustible, Renault Group figure en excellente position pour profiter de ces évolutions. Il adapte les compétences de son personnel par la mise en place de formations aux nouvelles technologies et renforce ses capacités de production dans l'électrique avec la création d'un Électro pôle français.
Renforcement de l'économie circulaire de la mobilité	⊗	⊗	⊗	Non seulement le renforcement de l'économie circulaire constitue l'un des leviers vers la neutralité carbone du Groupe, mais il est aussi au cœur du développement des nouvelles offres du Groupe, notamment à travers sa nouvelle Business Unit Mobilize. Cette démarche permet à la fois au Groupe de répondre aux besoins des consommateurs qui souhaitent adopter des formes de mobilité plus durables mais également d'allonger le cycle de vie des produits.
Développement en propre d'énergie pour les sites	⊗	⊗		Les objectifs de diminution de l'empreinte carbone impliquent l'adaptation des processus industriels et la mise en place de technologies décarbonées à court et moyen-terme. Outre l'amélioration de la performance environnementale de la production, ce processus permet une réduction de la facture énergétique et une moindre exposition aux futures augmentations du prix des combustibles fossiles.
Renforcement de la réputation de « référent » sur les sujets climat	⊗	⊗	⊗	Les efforts de Renault Group pour intégrer les sujets liés au changement climatique dans sa stratégie constituent une opportunité de renforcer sa réputation de « référent » dans ce domaine. Le Groupe est la première entreprise du secteur automobile à avoir obtenu la validation de ses objectifs de réduction des gaz à effet de serre par l'initiative SBT. Il figure par ailleurs au 2 ^e rang des constructeurs automobiles sur 30 dans le classement publié en décembre 2021 par la World Benchmarking Alliance (WBA) et CDP ¹⁹ . Ce classement évalue « l'intégration de l'enjeu climatique dans la stratégie des entreprises, leurs efforts en matière de réduction d'émissions de gaz à effet de serre (GES) ainsi que leur gestion de ces émissions ». L'effort continu du Groupe pour tenir et approfondir ses engagements climat peut contribuer à augmenter la confiance de ses parties prenantes.

2.2.2.1.4.3 Scénarios climatiques

A la suite de la signature de l'accord de Paris sur le climat (COP 21) en 2015, la stratégie et le plan produits du Groupe ont été adaptés pour contribuer à limiter le réchauffement climatique nettement en dessous de 2 °C. Ce scénario central sous-tend le plan stratégique « Renaulution », et la création

d'Ampere, l'unique *pure player* européen du véhicule électrique et du software. En complément, une analyse de scénarios climatiques alternatifs a été élaborée afin d'alimenter la gestion des risques à l'horizon 2050, avec des points intermédiaires en 2030 et 2040 :

	New Green deal	Eco-Techno driven	Repli et fragmentation
	1,5° C	3° C	4° C
Description du scénario	Dans ce scénario, une prise de conscience du risque climatique par l'ensemble des parties prenantes au niveau mondial (Etats, organismes financiers, citoyens-consommateurs) contribue à une évolution vers des réglementations, modèles d'affaires et modes de vie plus durables. Ce scénario est possible grâce à une collaboration public-privé globale. L'ensemble des principaux secteurs émetteurs est pleinement impliqué dans la transition vers une économie bas-carbone. Des technologies adaptées aux enjeux climatiques sont développées grâce à une coordination efficace avec les législateurs et à une planification robuste au niveau mondial. Cette approche systémique de la mobilité permet le développement de services efficaces et multimodaux.	Dans ce scénario, la croissance mondiale est maintenue grâce aux régions les plus développées. Celles-ci parviennent à concilier de faibles niveaux d'émission au niveau local et un dynamisme économique orienté climat par le développement de technologies (incluant les services de mobilité). Malgré cela, l'absence d'engagement global et de coordination mondiale en faveur du climat conduisent à un réchauffement de l'ordre de 3 °C dont les impacts physiques affectent toutes les populations. Les constructeurs sont confrontés à une grande diversité des usages et des demandes selon les régions.	La gouvernance mondiale et les technologies font défaut, entraînant une décroissance généralisée et des replis territoriaux consécutifs aux crises climatiques, économiques et politiques. Les risques physiques tels que les inondations, les feux et les sécheresses deviennent récurrents et incontrôlables, entraînant des migrations de populations et un accroissement des inégalités. Le low-tech/low-cost devient la norme, y compris dans le domaine de la mobilité, et les trajets longue distance sont découragés.
Risque le plus élevé	Risques et opportunités de transition	Risques de transition Risques physiques	Risques physiques y compris les changements structurels géographiques et géopolitiques.

19 Ce classement devrait être mis à jour en octobre 2024.

Depuis 2017, l'analyse des scénarios climatiques est intégrée aux réflexions stratégiques du Groupe. Celle-ci s'est basée sur des données de référence externes, notamment :

- World Automotive Powertrain Outlook dans le cadre de la Plateforme automobile (PFA).
- Scénarios de la Commission Européenne 1,5 TECH et 1,5 LIFE présentés le 28 novembre 2018.
- Energy Technology Perspectives de l'Agence Internationale de l'Énergie (scénario B2DS, « beyond 2°C »).

Depuis 2020, dans la lignée des recommandations de la TCFD, le Groupe a renforcé et approfondi son analyse ainsi que les implications du risque climat sur sa performance à court, moyen et long-terme.

2.2.2.1.4.4 Résilience par rapport aux différents scénarios climatiques

02

Une fois les risques et les scénarios alternatifs identifiés, une première analyse a permis de définir la nature et l'importance des impacts de chaque risque climat sur la performance du Groupe à court, moyen et long terme afin de hiérarchiser les sujets. Les impacts de chaque risque sur la performance ont été analysés selon plusieurs critères. Pour chacun d'entre eux, des sous-critères ont été identifiés de manière à affiner l'analyse. Celle-ci est totalement intégrée dans le processus de gestion des risques du Groupe. Par exemple, les outils utilisés pour construire l'analyse des impacts des risques climat sur la performance sont également utilisés dans l'analyse globale des risques de Renault.

Le tableau ci-dessous présente un exemple simplifié de l'analyse des impacts des risques climat sur chaque critère « business », en fonction du scénario.

	Scénario 1,5 °C			Scénario 3 °C			Scénario 4 °C		
Risques et opportunités	Taille et structure du marché	Chiffre d'affaires	Coût des ventes	Taille et structure du marché	Chiffre d'affaires	Coût des ventes	Taille et structure du marché	Chiffre d'affaires	Coût des ventes
Risques et opportunités de transition									
Évolutions réglementaires	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Évaluations technologiques	✗		✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Évolutions de marché	✗			✗			✗		
Risques et opportunités de réputation	✗		✗	✗		✗		✗	
Évolutions sociales	✗			✗		✗		✗	
Risques et opportunités physiques									
Évènements climatiques extrêmes / catastrophes naturelles		✗	✗	✗	✗			✗	✗
Pénurie de ressources		✗	✗		✗	✗		✗	✗
Changements structurels géographiques et géopolitiques	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Propagation des maladies	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗

✗ = impact fort / ⊗ = impact moyen.

La stratégie de Renault Group face aux risques et opportunités liés au changement climatique est détaillée en section 2.2.2.1.2. En complément, une étude complète de vulnérabilité de nos sites industriels au regard des scénarios climatiques a été réalisée en 2022, et donnera suite à la mise en œuvre de plans d'actions élaborés en 2023 pour déploiement entre 2024 et 2025 (cf. détails en chapitre 4.2.1).

2.2.2.1.4.5 Comment Renault Group identifie les risques liés au climat

Un groupe de travail s'est réuni dès 2020 pour répondre aux recommandations de la TCFD. Il est composé de représentants de différentes directions ayant une valeur ajoutée stratégique sur la réflexion climat : Responsable de la maîtrise de risques, Responsable de la communication financière, Direction Développement Durable, ainsi que plusieurs experts techniques. Les réflexions menées par le Groupe de travail « Climat » ont abouti à l'identification des risques liés au changement climatique (de transition ou physiques), l'identification des scénarios, l'identification des impacts de chaque risque sur la performance du Groupe pour chaque scénario et l'élaboration de plans d'actions.

Dès 2015, des travaux sur une matrice de matérialité avaient permis d'identifier les enjeux dits « matériels », c'est-à-dire ceux qui auront un impact majeur sur l'écosystème du Groupe et sur sa performance et sur lesquels il devra donc concentrer ses efforts. Cette matrice a été mise à jour en 2020 (cf. Section 2.1.4.2). L'enjeu « Réduire l'empreinte carbone totale » est en tête des priorités de Renault Group. Les parties prenantes internes et externes attendent du Groupe qu'il poursuive ses efforts pour réduire les émissions de gaz à effet de serre.

2.2.2.1.4.6 Comment Renault Group gère les risques liés au climat

L'identification et le contrôle des risques liés à l'environnement et au changement climatique s'inscrivent dans le dispositif de contrôle et de gestion des risques du Groupe, détaillé en section 4.1.

Les risques liés au réchauffement climatique figurent dans la cartographie des risques majeurs du Groupe. Dans la section 4.2.1, les risques de transition et les risques physiques sont rappelés et leurs dispositifs de gestion décrits.

2.2.2.2 Ressources et économie circulaire DPEF9 DPEF10 DPEF11b

2.2.2.2.1 Gouvernance des enjeux ressources et économie circulaire

Se référer à la section 2.2.1.2. La gouvernance des enjeux ressources et économie circulaire s'opère dans le cadre de la gouvernance de l'ensemble des enjeux environnementaux.

The Future Is NEUTRAL

Crée en octobre 2022 par Renault Group, The Future Is NEUTRAL est la première entreprise opérant sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'économie circulaire automobile et ayant pour vocation de proposer les outils pour permettre à l'industrie automobile de tendre vers la neutralité en ressources.

Rassemblant les expertises et de nombreux actifs industriels et technologiques liés à l'économie circulaire existants dans le Groupe et chez ses partenaires, The Future Is NEUTRAL propose des solutions à chaque étape de la vie d'un véhicule : approvisionnement en matières premières recyclées en boucle fermée de l'automobile à l'automobile pour la production des véhicules, la distribution de pièces de réemploi ou remanufacturées en phase d'usage, et la gestion de la fin de vie des véhicules.

Pour développer ses activités, The Future Is NEUTRAL s'appuie sur de nombreuses compétences techniques, positionnées au cœur de son « business » modèle pour optimiser la performance économique et environnementale de ses solutions (ingénierie de pointe, chimie et exploitation de la donnée). The Future Is NEUTRAL propose également à la filière automobile une offre de conseil, ainsi que des formations dédiées à l'économie circulaire. Cette offre est développée avec le soutien du campus de l'Industrie Circulaire de la Mobilité (ICM) basé à Flins, dans le cadre de l'université d'entreprise ReKnow University du Groupe.

Quelques chiffres clefs

		2023	Périmètre
Composition moyenne des véhicules Renault Group	Métaux	70 %	Composition matière moyenne des véhicules produits en Europe, en Turquie et en Afrique du Nord
	Plastiques	15 %	
	Verre	3 %	
	Autres matières	12 %	
Estimation des consommations de matières pour la production Renault Group en un an (2,2 millions de véhicules)	Acier (en milliers de tonnes)	2 535 kt	Monde
	Fonte (en milliers de tonnes)	179 kt	
	Aluminium (en milliers de tonnes)	276 kt	
	Plastiques (en milliers de tonnes)	307 kt	
Estimation des parts de matières recyclées (pour les plastiques) ou issues de l'économie circulaire (dites « scraps » pour les métaux) ⁽¹⁾	Part de « scraps » dans les aciers plats filière Hauts Fourneaux	17 %	Usines Europe et Maghreb (environ les 2/3 des volumes Monde)
	Part de « scraps » dans les aciers longs	plus de 90 %	
	Part de « scraps » dans les fontes	plus de 90 %	Fonderie interne Europe du Groupe (Le Mans)
	Part de « scraps » dans l'aluminium – fonderies aluminium seconde fusion	98 %	Fonderies internes Europe (Cléon, Valladolid et Pitesti)
	Part de « scraps » dans l'aluminium plat – pièces d'aluminium embouties en interne	40 % en moyenne	Usines Douai et bientôt en 2024 Palencia
	Masse moyenne de plastique recyclé utilisée par véhicule	19 kg	Véhicules produits en Europe, en Turquie et en Afrique du Nord
	Masse moyenne de plastique recyclé par nouveau véhicule, mis en production l'année-2023	25 kg	

(1) Cf. définition en annexe méthodologique 2.6.1.2.C. Les matières issues de l'économie circulaire ou « scraps » - pour les métaux uniquement - incluent les matières recyclées selon la norme ISO 14021 et les chutes ou rebuts de production réincorporés dans les processus de fabrication au sein même d'un site industriel. Pour les plastiques seules les matières recyclées selon la norme ISO 14021 sont comptabilisées.

2.2.2.2.2 Indicateurs et objectifs liés aux ressources et économie circulaire

Indicateurs et objectifs		Point de départ	Echéance	Objectifs	Situation à fin 2023
Produit	Part de matières recyclées ou issues de l'économie circulaire dans les nouveaux véhicules (tous matériaux - en masse)		2030	33% (Monde)	30 % ⁽¹⁾
	Augmenter la part des matériaux stratégiques recyclés que Renault Group prévoit de réintégrer dans la production de nouvelles batteries (boucle fermée)		2030	80 %	The Future Is NEUTRAL prévoit la mise en œuvre d'une filière de recyclage des batteries en boucle fermée à partir de 2027
Fabrication ⁽²⁾	Réduire la quantité de déchets non recyclés par véhicule produit (sur les sites du Groupe)⁽³⁾	2013	2023 2025 ⁽⁴⁾	-30 % 17,1 kg/véh	-31 % (✓) 20,2 kg/veh (✓)
	Réduire la quantité de déchets dangereux générée par véhicule produit (sur les sites de fabrication du Groupe)	2013	2023	-19 %	-7 % (✓)
	Réduire la quantité de déchets non-dangereux en mélange générée par véhicule produit	2013	2023	-26 %	-32 % (✓)
Atteindre un taux de valorisation des déchets de 87% ⁽⁵⁾			2023	87%	89% (✓)

(1) Estimation pour les véhicules produits en Europe, en Turquie et au Maroc. Plus d'informations sur la définition et le calcul de cet indicateur en Annexe 2.6.1.2.C.

(2) Périmètre de ces objectifs : Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.6.1.3.

(3) Déchets dont la filière de traitement correspond au Code traitement européen D et RI, hors déchets de fonderies et de chantiers.

(4) Périmètre : tous sites de fabrication et principaux sites tertiaires, de logistique et d'ingénierie de Renault Group, hors sites Horse et réseau commercial RRG.

(5) Hors déchets métalliques, déjà valorisés à près de 100 % et hors déchets de fonderies et de chantiers.

(✓) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2023.

2.2.2.2.3 Plan d'actions économie circulaire

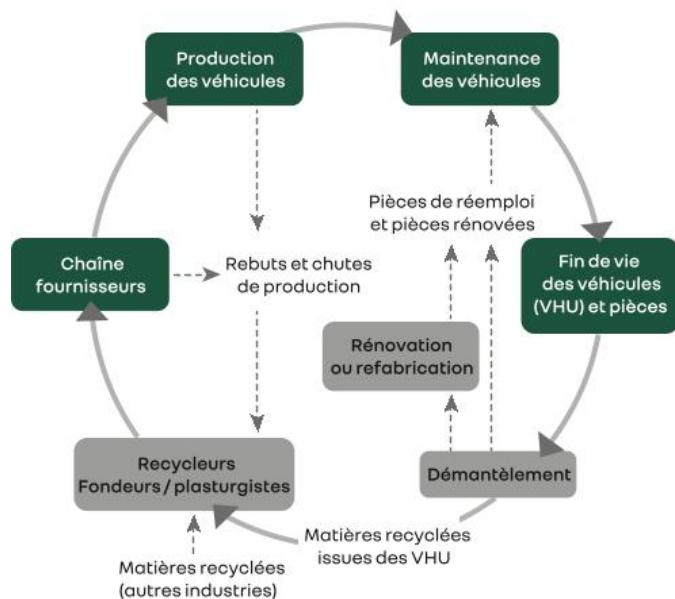
L'extraction des matériaux bruts et leur transformation impactent les écosystèmes et réduit leur disponibilité pour les générations futures (cf. 4.2.2. paragraphe "Risque défaillance d'approvisionnement en matières premières"). La hausse tendancielle des cours des matières premières et leur volatilité impactent la rentabilité de l'entreprise.

Réduire la consommation de matières vierges est donc un enjeu écologique et économique majeur.

Les principes de l'économie circulaire permettent de réduire l'exposition aux risques liés aux matières premières vierges, à travers :

- les standards d'eco-conception appliqués aux véhicules et aux batteries, pour utiliser de manière plus frugale les matériaux rares, augmenter les matériaux recyclés, anticiper le démantèlement et le recyclage des véhicules en fin de vie ;
- les projets visant à développer et mettre en œuvre de nouvelles solutions techniques et filières industrielles de collecte, réemploi, rénovation et recyclage des pièces et matières, pour élargir l'offre de pièces de réemploi ou remanufacturées, augmenter les usages en seconde vie et le recyclage des batteries de véhicules électriques ou encore développer des boucles courtes de recyclage de matières au sein de la filière automobile ;
- les plans d'amélioration de l'efficience des procédés industriels pour optimiser l'utilisation des ressources et minimiser et valoriser les déchets.

Renault Group veille également à adopter une démarche d'achats responsables, dont la première étape est l'établissement d'une cartographie des risques humains et environnementaux (cf. 2.5.5 Plan de vigilance Fournisseurs et sous-traitants).



La Refactory, première usine européenne d'économie circulaire dédiée à la mobilité

Renault Group a annoncé fin 2020 la création sur son site de Flins de la Refactory. Ce projet s'inscrit dans la transformation du Groupe et s'appuie sur son engagement pionnier dans l'économie circulaire. Il a pour but de développer un modèle industriel compétitif pour la mobilité durable, fondé sur le potentiel de création de valeur générée par le véhicule tout au long de sa vie. Le déploiement des nouvelles activités a démarré en 2021.

La Refactory repose sur un large réseau de partenaires multisectoriels (startups, partenaires académiques, grands groupes, collectivités locales...) et s'articule autour de quatre pôles d'activités.

Re-trofit : Ce pôle regroupe l'ensemble des activités permettant d'allonger la durée de vie des véhicules et de leurs usages, en coordination avec le pôle Re-Cycle, afin d'assurer une gestion efficiente des flux de pièces et matières usagés au sein d'un même site. Il intègre des activités de reconditionnement des véhicules d'occasion (The renew factory) et de réparation de véhicules lourdement accidentés (The bodywork factory).

Une activité de conversion de véhicules utilitaires thermiques (Renault Master) à l'électrique est également prévue. Annoncé en juillet 2022, le partenariat entre Renault Group et Tolv (ex-Phoenix Mobility) est la première association entre un constructeur automobile généraliste et une start-up dans le secteur du rétrofit. Le partenariat porte sur un projet « proof of concept », avec pour but le lancement d'une future offre commerciale.

Re-energy : Ce pôle a vocation à faire passer à l'échelle industrielle les applications innovantes mettant en œuvre la batterie du véhicule électrique et les nouvelles énergies décarbonées : expertise et réparation des batteries de véhicules électriques, déconstruction des batteries en fin de vie et réemploi de leurs composants (collaboration avec la start-up Betteries pour assembler des générateurs électriques portatifs à partir de modules de batteries de seconde vie), développement d'applications de seconde de vie telles que le stockage stationnaire d'énergie électrique, industrialisation de piles à hydrogène et d'infrastructures de recharge pour les véhicules décarbonés.

Re-cycle : Ce pôle, intégrant les ateliers de remanufacturing transférés depuis le site de Choisy-le-Roi, rassemble différentes activités contribuant à une gestion efficiente des matériaux, à travers le réemploi et la rénovation de composants automobiles, et accueillera à terme une ligne de déconstruction de véhicules hors d'usage.

Re-start : Pour valoriser et développer les savoir-faire industriels, mais aussi accélérer la recherche et l'innovation en matière d'économie circulaire, ce pôle héberge un incubateur ainsi qu'un campus de formation spécifique. Il comprend par ailleurs une activité de fabrication avancée incluant notamment des services de rénovation de robots industriels et de production de pièces à partir d'imprimantes 3D.

2.2.2.2.3.1 Concevoir des véhicules recyclables et économies en matière



95% de la masse des véhicules est recyclable ou valorisable : cette exigence réglementaire européenne est appliquée à l'ensemble des véhicules du Groupe vendus partout dans le monde.

La conception des véhicules Renault intègre les contraintes liées au démontage et au recyclage, en réduisant par exemple le nombre de fixations. De même, on privilégie les matériaux recyclables dans des filières existantes, et on

évite d'associer des matériaux qui ne peuvent pas être recyclés ensemble. En phase de conception, chaque projet véhicule est suivi par un spécialiste du recyclage.

Renault Group participe également à des projets de recherche visant à développer des nouveaux matériaux recyclés et recyclables (cf. exemple du Projet DECORE, encadré dans le paragraphe Recycler 2.2.2.3.6).

La possibilité de rénover des organes mécaniques ou certains de leurs éléments (remanufacturing) est également prise en compte dès leur conception en facilitant leur démontage et le diagnostic de leurs constituants.

Enfin, Renault Group travaille à la réduction des quantités de matières utilisées pour produire ses véhicules.

Réduire notre dépendance aux terres rares

Quand cela est possible, le Groupe s'est orienté vers des moteurs électriques sans aimant permanent contenant des terres rares. Depuis 2011, l'entreprise a ainsi fait le choix, pour ses véhicules 100 % électriques, d'utiliser des moteurs synchrones à excitation externe, une technologie sans terres rares.

Dès que cela est faisable技iquement, le Groupe choisit d'autres matériaux que les terres rares dans les aimants, par exemple des ferrites pour des applications telles que les haut-parleurs.

De plus, Renault Group réduit l'utilisation des terres rares les plus critiques grâce à des innovations technologiques. Ainsi, notre consommation de dysprosium (une terre rare lourde) dans les aimants a diminué de 65% depuis 2011, grâce à une substitution par des terres rares légères (un peu moins critiques). Enfin, Renault travaille sur des projets de recyclage de terres rares, ce qui permettrait de répondre à une partie du besoin et réduire ainsi notre dépendance et les impacts associés.

2.2.2.2.3.2 Réduire à la source et valoriser les déchets



En application des principes de l'économie circulaire, Renault Group adopte une démarche préventive visant à réduire au maximum les impacts environnementaux liés aux déchets par la mise en œuvre sur l'ensemble de ses sites des principes suivants, dans cet ordre de priorisation :

- Réduire** à la source la quantité de déchets générés :
 - En supprimant si possible la cause de leur apparition. Par exemple, le recours aux emballages durables pour le transport des pièces de fabrication peut être privilégié aux emballages à usage unique.
 - Lorsque la génération d'un déchet ne peut être évitée, nous cherchons à en réduire la quantité en séparant la fraction qui ne constitue pas un déchet à proprement parler. Plusieurs solutions existent, comme la déshydratation des boues issues du process peinture et des stations de traitement des eaux ou la séparation des huiles réutilisables contenues dans les boues et les copeaux d'usinage.
- Réutiliser** les produits usagés, chutes et rebuts de production :
 - Dans les usines de montage, les cires de protection anticorrosion appliquées en excédent sont récupérées, filtrées et réintroduites dans le système de production.
 - Après le déploiement de la régénération des solvants de rinçage des robots de peinture sur la plupart des sites, la réutilisation au sein même des lignes de peinture des solvants ainsi régénérés est mise en œuvre sur les sites de Batilly, Maubeuge, Flins, Sandouville (France) et Valladolid (Espagne). Quant à l'usine d'Envigado en Colombie, elle recycle elle-même en interne depuis 2014 ses solvants de peinture, ce qui lui a permis de quasiment supprimer ses déchets de solvants.

- 02
- Du côté des sites de production d'organes mécaniques, l'usine de Cléon collecte et régénère les huiles d'emboutissage et les huiles hydrauliques usagées de l'usine de Flins pour les utiliser dans ses propres processus d'usinage de pièces mécaniques en remplacement d'huiles neuves.
 - Lorsqu'ils sont en bon état, certains emballages (par exemple palettes bois ou plateaux plastiques thermoformés) sont réutilisés au sein de l'entreprise ou revendus pour le même usage.
 - Recycler** la matière contenue dans les déchets. Ce mode de traitement est applicable à la plupart des déchets non dangereux (carton/papier, plastiques, métaux, bois, verre). Les déchets métalliques, qui représentent plus de 70 %²⁰ du total des déchets de production, sont recyclés à près de 100% et les papiers, cartons et plastiques sont aussi systématiquement triés pour être recyclés.
 - Valoriser** énergétiquement :
 - En utilisant les déchets comme combustible alternatif : à titre d'exemple, le site de Flins envoie depuis 2017 une partie de ses déchets dangereux dans une installation de préparation de combustible solide de substitution (CSS) fourni aux cimenteries comme alternative au fioul alimentant les fours ;
 - Ou en récupérant l'énergie issue de leur incinération pour produire de l'électricité ou de la vapeur d'eau, qui peut à son tour être utilisée en remplacement du gaz naturel pour le chauffage des étuves de peinture, comme c'est le cas dans les usines de Sandouville en France et de Busan en Corée du Sud ;
 - Éliminer** consiste à brûler les déchets (sans récupération d'énergie) dans des installations d'incinération ou à les enfourir dans les installations de stockage. Renault Group cherche à réduire au maximum le recours à ce mode de traitement. Ainsi, Renault Group a diminué de 73% entre 2013 et 2023 la quantité de déchets de production mis en décharge (hors déchets de chantiers et de fonderies)²⁰.

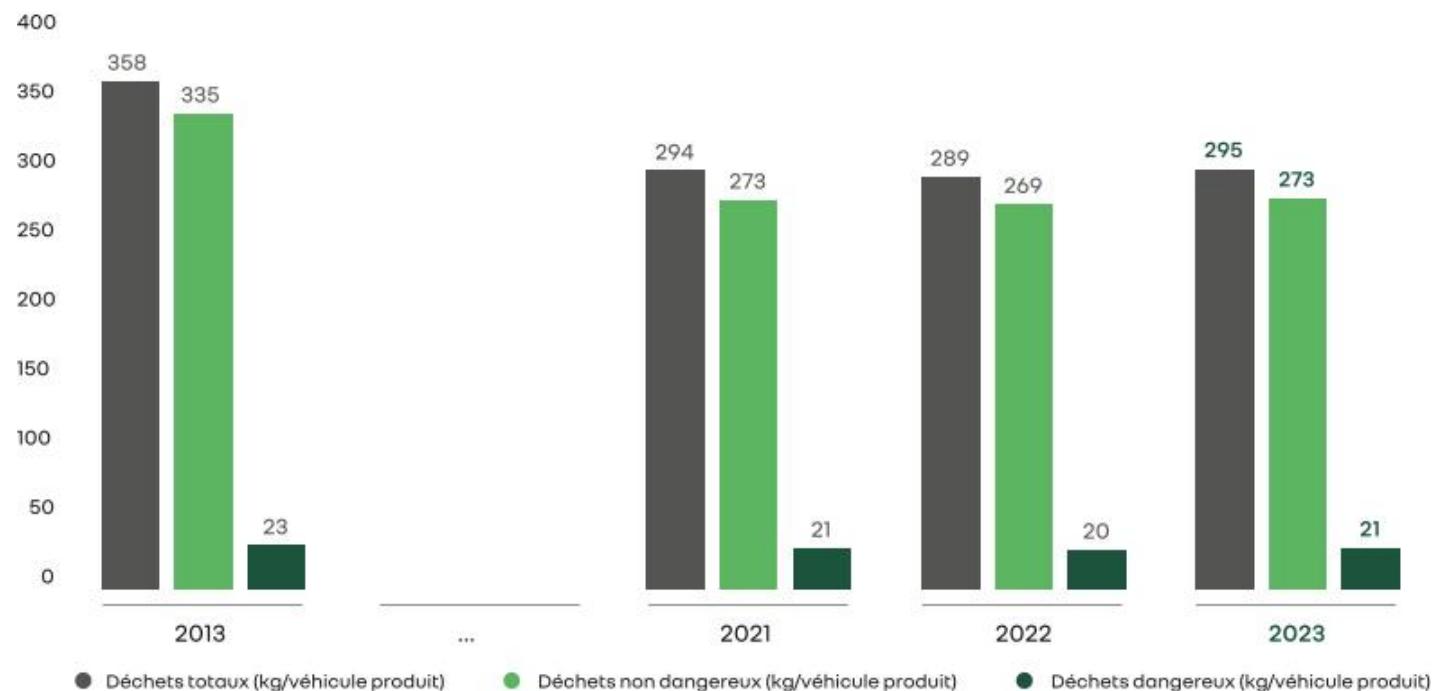
Déchets par catégorie et mode de traitement (tonnes/an) ^{(*) (1)}

	Total	Recyclés	Incinérés sans valorisation énergétique		
			Valorisation énergétique	Autres filières d'élimination	
Déchets dangereux	2023	47 273	20 285	13 508	9 012
	2022	41 976	18 006	13 525	6 667
	2021	44 406	17 348	14 284	7 212
Déchets non dangereux⁽²⁾	2023	139 204	120 258	13 079	976
	2022	137 456	116 895	13 704	1 311
	2021	132 336	110 489	13 156	903
Déchets métalliques	2023	469 239	469 159	9	0
	2022	436 544	434 252	0	20
	2021	441 757	439 872	0	0
TOTAL	2023	655 716	609 702	26 595	9 988
	2022	615 976	569 154	27 228	7 978
	2021	618 499	567 709	27 440	8 116

(1) Périmètre : périmètre de reporting décrit à l'annexe 2.6.1.3. Les déchets de chantiers, dont la quantité n'est pas corrélée à l'activité, ne sont pas comptabilisés.

(2) Hors déchets métalliques.

(*) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2023.

Déchets par véhicule produit (kg/véhicule)^{(1)(*)}

(1) Périmètre de reporting décrit à l'annexe 2.6.1.3. Les déchets de chantiers, dont la quantité n'est pas corrélée à l'activité, n'apparaissent pas sur le graphique.

(*) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2023.

Entre 2022 et 2023, la quantité globale de déchets ramenée au véhicule produit reste relativement stable. La légère hausse (+2 %) s'explique principalement par l'augmentation des déchets métalliques (qui sont 100% recyclés).

2.2.2.2.3.3 Collecter, trier, démonter, orienter



La collecte est une étape indispensable à la valorisation des produits en fin de vie.

En 2022, Renault crée The Future Is NEUTRAL qui a pour objet de rassembler toutes les expertises existantes du Groupe et de ses partenaires liés à cette activité. Cette nouvelle entité propose des solutions de recyclage en boucle courte à chaque étape de la vie d'un véhicule : approvisionnement en pièces et matières premières, production, usage et fin de vie avec l'ambition de faire entrer le recyclage dans une nouvelle ère et devenir le leader européen de l'économie circulaire automobile.

The Future Is NEUTRAL s'appuie sur sa filiale GAIA dont les activités de réparation de batteries, de collecte et réemploi de pièces, et de recyclage de matériaux issus des véhicules en fin de vie (VHU) sont basées à Flins mais également sur la société BOONE COMENOR, expert en recyclage des chutes de métaux issus de l'industrie.

Enfin, avec son partenaire de référence Suez, Renault s'est engagée depuis 2008 en prenant une participation de 50% dans la société INDRA, leader du traitement des VHUs en France, qui vient compléter le panel de ces expertises.

Acteur depuis près de 40 ans de la déconstruction automobile, INDRA s'inscrit pleinement dans cette nouvelle ère en intervenant à tous les niveaux de la chaîne, à travers quatre pôles d'activités complémentaires :

- ingénierie : INDRA conçoit, développe, industrialise et commercialise des outils novateurs, équipements et processus de dépollution, de démontage et de recyclage des VHUs, mis au point et testés sur son propre site de déconstruction à Pruniers-en-Sologne. Ces outils et méthodes ont vocation à être disséminés largement au sein du réseau de Centres VHUs du réseau INDRA mais aussi à l'international. INDRA développe et dispense des programmes de formations spécifiques à la déconstruction, entre autres via son Centre de Formation AURECA créé en 2021 (près de 1200 personnes formées en 2023);
- gestion-distribution des VHUs au service des constructeurs, des assureurs, de l'Etat et des particuliers au travers de ses 350 centres de VHUs;
- démontage/recyclage dans ses propres centres de déconstruction;
- commercialisation de pièces de réemploi garanties : INDRA distribue au travers de son réseau les pièces réutilisables démontées sur ses sites et certifiées.

En l'état des données disponibles à la date de publication, le nombre de véhicules hors d'usage traités en 2023 dans le réseau de Centres VHUs agréés d'INDRA ou sur ses propres sites de déconstruction est estimé à environ 300 000.

Développement durable

L'investissement de Renault Group à travers The Future Is NEUTRAL dans ces activités répond à quatre objectifs :

- faire évoluer la filière vers de meilleures performances techniques et économiques, pour atteindre à un coût optimal l'exigence européenne de recyclage et valorisation des véhicules à 95%, à travers le développement de nouveaux outils et processus de déconstruction des VHUs, l'accompagnement et la formation de son réseau de déconstruction automobile;
 - alimenter des boucles courtes de recyclage (voir paragraphe Recycler ci-après) afin de réduire la dépendance et les consommations de matières premières vierges;
 - remplir ses obligations réglementaires en matière de collecte et traitement des VHUs en France;
 - The Future Is NEUTRAL ambitionne également de devenir un leader européen du recyclage des batteries en boucle courte, en ligne avec la réglementation et attractif pour d'autres constructeurs automobiles grâce à l'exploitation d'un processus industriel de premier ordre en termes de rendement et de pureté pour garantir le niveau requis de contenu recyclé dans leurs batteries au meilleur coût.
- Pour développer la première offre de recyclage de batteries en boucle courte d'Europe, l'entité s'appuie sur le plus grand parc de véhicules électriques, une chimie à haut contenu et capitalise sur le réseau d'experts véhicules électriques d'INDRA pour aider au recyclage des batteries et l'expertise de GAIA pour leur diagnostic.

2.2.2.2.3.4 Ré-employer et donner une seconde vie



La filiale GAIA collecte les pièces inutilisées dans les usines, chez les fournisseurs et dans le réseau commercial, les trie et, en fonction de leur état, les oriente vers le réemploi, le remanufacturing ou à défaut vers la filière de recyclage appropriée.

Renault propose en France depuis 2012 dans son réseau commercial une offre de pièces de peau (capot, ailes, optiques, etc.) de réemploi collectées et sélectionnées dans le réseau de démolisseurs d'INDRA.

Pour faciliter l'accès à ces pièces de réemploi, INDRA a développé en partenariat avec Sidexa le système PRECIS, mis en service en France en 2014. Il permet de mettre à disposition des réparateurs un stock mutualisé de 600 000 pièces de carrosserie et mécaniques de réemploi, toutes marques, qualifiées, et disponibles au sein de plus de 140 centres véhicules hors d'usage agréés de son réseau.

Renault Group et INDRA ont renforcé leur partenariat depuis 2022 afin de faciliter l'utilisation de l'outil PRECIS et développer l'usage de la pièce de réemploi par les réparateurs.

Cette offre permet la remise en état des véhicules à moindre coût, y compris ceux qui n'auraient pas été économiquement réparables à partir de pièces neuves uniquement, prolongeant ainsi leur durée de vie tout en réduisant très significativement l'empreinte environnementale associée aux réparations effectuées.

Enfin, Renault Group donne également une seconde vie aux batteries de ses véhicules électriques qui peuvent être réemployées à l'issue de leur première vie sur le véhicule et avant leur recyclage : la filiale Mobilize développe et met en œuvre avec ses partenaires de nombreuses applications non-automobiles de stockage d'énergie (cf. section 1.2.2).

2.2.2.2.3.5 Remanufacturer, Reconditionner et Réparer



Renault s'inscrit dans une logique d'économie circulaire avec une expertise de remanufacturing de pièces depuis plus de 70 ans. Les pièces usagées de nos véhicules sont collectées dans le réseau commercial, triées et rénovées. Depuis 2022, ces activités sont intégrées à la Refactory de Flins et certaines sont confiées à des fournisseurs extérieurs sélectionnés. Elles obéissent à un processus industriel strict : démontage complet, nettoyage, tri, rénovation et remplacement des pièces défaillantes et d'usure, remontage et contrôle. Les pièces ne pouvant pas être réemployées sont recyclées, pour certaines en boucle fermée dans les fonderies de Renault Group.

Les pièces remanufacturées dites « **Échange Standard** » sont proposées à un prix inférieur à la pièce neuve tout en conservant les mêmes exigences de qualité. L'offre couvre les moteurs, boîtes de vitesse, turbos, embrayages, démarreurs, transmissions, volants moteur, alternateurs, compresseurs, directions... En 2023, elle s'est élargie à de nouvelles familles de pièces du véhicule électrique (électronique de puissance et systèmes de direction).

Renault propose également des services de réparation et de reconditionnement de certaines pièces. Elles sont diagnostiquées, réparées ou reconditionnées en atelier ou au sein de centres expert dédiés, puis testées, afin de garantir leur bon état de fonctionnement dans le respect des standards qualité Renault Group. Ces offres de réparation concernent les batteries de traction des véhicules électriques et les pièces électroniques (pour les systèmes d'info divertissement, calculateurs moteurs, tableaux de bord, écrans, boîtiers électroniques...).

Renault Group continue d'innover et d'élargir ses offres dans une logique d'économie circulaire, grâce à son savoir-faire historique en interne et en développant des partenariats avec des rénovateurs externes, notamment sur les dernières technologies de ses véhicules.

En 2023, Renault Group a signé avec la société Black-Star un accord de distribution des pneumatiques Leonard (composés à 80 % de matériaux recyclés) au sein du réseau Après-Vente Renault Group.

2.2.2.2.3.6 Recycler : développer des filières industrielles, utiliser les matériaux recyclés



Dans la logique de « boucles courtes » d'économie circulaire, l'objectif de Renault Group via sa filiale TFIN est d'assurer la collecte des déchets issus de l'industrie automobile et leur recyclage au sein de cette même filière, afin de maintenir la qualité technique et la valeur économique des matières en vue de leur réutilisation dans de nouveaux véhicules.

02

Renault Group

Développement durable

À fin 2023, les boucles courtes mises en place par Renault comptent notamment :

- le recyclage du cuivre : les câblages rachetés aux démolisseurs de VHU par GAIA sont traités pour en extraire le cuivre afin de l'utiliser dans les fonderies du Groupe ou en externe. Le cuivre recyclé par GAIA est d'une qualité élevée, ce qui lui permet de répondre à un cahier des charges technique exigeant et de remplacer la matière vierge ;
- le recyclage du polypropylène (matière plastique) : GAIA collecte les boucliers auprès des démolisseurs et garages et organise leur traitement pour répondre aux cahiers des charges techniques Renault ;
- le recyclage de déchets métalliques de production (tôles en alu ou en acier et copeaux d'usinage) : des boucles entre usines Renault ou entre des usines Renault et des fournisseurs de pièces métalliques sont actives en France, en Espagne et au Brésil ;

- le recyclage des métaux platinoïdes : GAIA collecte auprès des démolisseurs et traite des pots catalytiques de véhicules hors d'usage. Les métaux platinoïdes ainsi recyclés sont vendus à un fournisseur de l'industrie automobile pour entrer à nouveau dans la fabrication de pots catalytiques.

Ces boucles courtes contribuent à l'atteinte des objectifs de Renault sur l'intégration de matières recyclées dans les véhicules neufs. La collecte et le transport des matières au cours du processus de recyclage sont également optimisés de façon à réduire autant que possible l'empreinte écologique des matériaux recyclés.

Le Groupe développe régulièrement de nouvelles boucles de réutilisation de matériaux issus de véhicules hors d'usage, à travers notamment des projets de recherche public-privé collaboratifs (voir encadré Projet DECORE ci-dessous par exemple).

Projet DECORE (Décarbonation du Cockpit et Recyclage/Reconditionnement)

Le consortium DECORE, piloté par l'équipementier Faurecia, et auquel Renault participe en tant que constructeur pionnier en matière d'économie circulaire, se focalise sur trois axes majeurs :

- Concevoir de nouveaux matériaux à base de matière recyclée et/ou bio sourcée pour le périmètre Intérieur et Sièges.
- Développer des cockpits d'automobile en matériaux recyclés (ou bio-sourcés) et recyclables.
- Prolonger la durée de vie des véhicules à travers des solutions de reconditionnement et de mise à niveau.

Ce consortium, qui inclut également le CEA, organisme public de recherche à caractère scientifique, technique et industriel, et MTB RECYCLING, PME recycleur et équipementier expert en gestion de déchets complexes, a pour ambition d'apporter :

- dès à présent des solutions concrètes pour réduire l'empreinte carbone et augmenter l'utilisation de matériaux recyclés, et/ou bio-sourcés ;
- et à l'horizon 2030, des cockpits conçus avec des technologies nouvellement développées, ayant un impact carbone de 85 % par rapport à 2019 et intégrant 40 % de matériaux recyclés ou bio-sourcés.

Aidé par le gouvernement dans le cadre du Programme d'investissement d'avenir (PIA), ce projet bénéficie d'un engagement des pouvoirs publics et de la maîtrise des programmes de BPI France pour développer en France une expertise technologique visant la neutralité carbone et liée à l'économie circulaire.

Renault Group, membre fondateur de la fondation Ellen MacArthur et du réseau RECORD

La Fondation Ellen MacArthur intervient auprès des entreprises, des universitaires et des décideurs pour promouvoir les modèles économiques circulaires et développer les connaissances scientifiques et managériales nécessaires à son adoption.

Pour plus d'informations : <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/>

RECORD est un acteur reconnu en France de la recherche appliquée dans le domaine de la gestion des produits en fin de vie, des déchets et de l'utilisation efficace des ressources dans une perspective d'économie circulaire. Renault Group occupe actuellement un des deux postes de vice-présidence.

Pour plus d'informations : <https://record-net.org>

2.2.2.3 Santé et substances DPEF8a | DPEF8b | DPEF16a

02

Objectifs environnementaux	Point de départ	Echéance	Objectif	Situation à fin 2023
Fabrication	Réduire les émissions moyennes de COV ⁽¹⁾ par m ² de caisse peinte	2013	2023	-32 %
			2025 ⁽²⁾	28,5 g/m ² 29,9 g/m ² ([✓])
Fabrication et produit	Réduire le nombre de produits chimiques à risque ⁽³⁾ utilisés sur les sites du Groupe	2021 ⁽⁴⁾	2030	-50 % -45,5 %

(1) Émissions de COV (composés organiques volatils) des ateliers de peinture de caisses de véhicules (hors peinture de pièces type boucliers en matière plastique et accessoires).

(2) Périmètre : tous les sites de fabrication de Renault Group, hors site HORSE.

(3) Produits chimiques classés « priorité 1 » (PRI) par Renault pour la substitution. Sont classés dans cette catégorie les produits contenant des substances CMR (cancérogènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction) de catégories 1a/1b ou des substances listées aux annexes XIV et XVII du règlement européen REACH, en concentrations supérieures aux seuils définis par la norme Renault 00-10-050 sur les substances à usages interdits ou soumis à restriction (voir ci-après 2.2.2.3.2 Gestion du risque substances).

(4) Février 2021.

([✓]) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2023.

Renault Group assure une veille active et continue des développements scientifiques et techniques relatifs aux enjeux sanitaires. L'objectif est d'identifier au plus tôt les solutions disponibles pour réduire les impacts potentiels des activités du Groupe sur la santé. En plus de la veille documentaire, Renault Group collabore avec les fournisseurs afin d'identifier les briques technologiques susceptibles d'être intégrées aux futurs produits du Groupe.

2.2.2.3.1 Qualité de l'air

2.2.2.3.1.1 Fabrication



Les composés organiques volatils (COV)

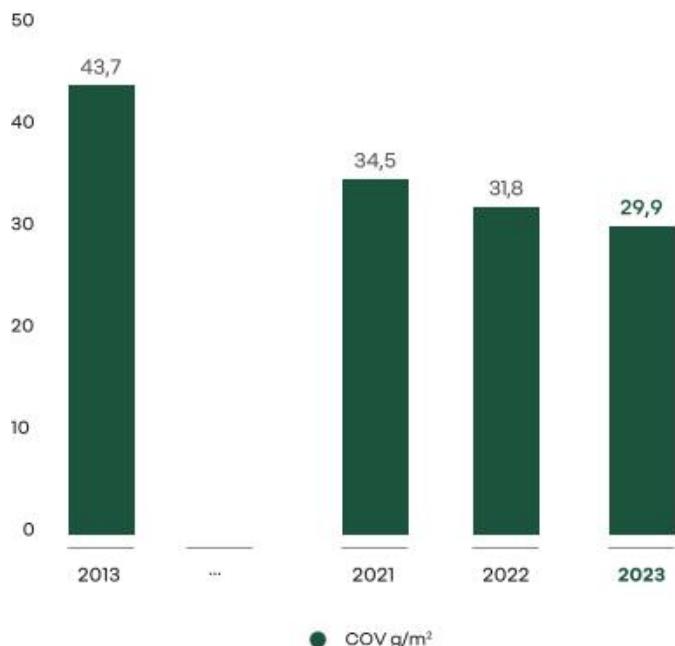
Les émissions de COV sont soumises à une surveillance et font l'objet d'un plan de réduction des quantités émises. Ce plan s'appuie sur :

- la généralisation des meilleures pratiques en matière de réduction des consommations de produits de peinture solvantés et des émissions associées, sous le pilotage de l'ingénierie process du Groupe ;
- la mise en place ou le remplacement d'installations de traitement des COV par incinération, si nécessaire ;
- la mise en œuvre de plusieurs installations robotisées, qui permettent de réduire les quantités de produits utilisées ;
- la mise en place d'indicateurs permettant d'optimiser les consommations mastics et peinture et donc de réduire les émissions à la source (poursuite du déploiement initié en 2021, avec par exemple l'optimisation de la quantité de solvant utilisé pour la dilution sur le site de Douai) ;
- l'amélioration de la récupération des solvants sales (solvants de purge et de nettoyage) sur l'ensemble des sites (par exemple installation de boîtes de purges en automatique sur le site de Busan cette année).

La poursuite des efforts engagés depuis de nombreuses années a permis à Renault de diminuer son impact d'émission de COV de plus de 30 % en 10 ans (2013-2023).

L'ensemble de ces actions permet au Groupe d'atteindre un niveau d'émission inférieur à 30 g/m² soit à l'objectif (cible à 29,7 g/m²). À fin 2023, près de 80 % des véhicules produits annuellement ont été peints avec des bases hydrosolubles (c'est-à-dire des peintures dont le solvant est principalement constitué d'eau)⁽²⁾.

Émissions de COV Renault Group^(✓)



Périmètre : tous sites de fabrication carrosserie-montage et mixtes de Renault Group (périmètre de reporting décrit à l'annexe 2.6.13). Les émissions comptabilisées sont celles des ateliers de peinture de caisses de véhicules (hors peinture de pièces type boucliers en matière plastique et accessoires).

([✓]) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2023.

²¹ Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.6.13.

Les émissions de SO₂ et NO_x liées à la combustion



Renault Group a mené à bien au cours des années 2000 un vaste plan de substitution du fioul par le gaz dans les centrales thermiques de ses sites pour réduire leurs émissions de dioxyde de soufre (SO₂), d'oxydes d'azote (NO_x) et de dioxyde de carbone (CO₂). De plus à partir des années 2010, des investissements ont également été réalisés pour remplacer les chaudières de forte puissance des sites par des chaudières de faible puissance décentralisées, proches des moyens de production, permettant ainsi d'optimiser la puissance engagée et de limiter les pertes de chaleur dans les réseaux. Actuellement, les actions de progrès portent désormais principalement sur la modernisation des chaudières gaz et la mise en place de brûleurs à faibles émissions de NO_x. Les émissions de SO₂ sont ainsi passées de 36 tonnes en 2010 à 7,4 tonnes en 2023. Les émissions de NO_x sont passées de 597 tonnes en 2010 à 311,5 tonnes en 2023²².

2.2.2.3.1.2 Utilisation des véhicules

Réduction des émissions polluantes des véhicules thermiques



Dans le monde entier, tous les véhicules commercialisés par Renault Group ont reçu, conformément aux réglementations en vigueur, une homologation en bonne et due forme délivrée par les Autorités concernées.

Après la généralisation des filtres à particules pour les véhicules diesel, associée à la norme Euro 5, les normes Euro 6x ont abaissé le niveau autorisé d'émission de particules pour toutes les motorisations, tout en réduisant de plus de moitié, par rapport à la norme Euro 5, les limites d'émissions d'oxydes d'azote (NO_x) (de 180 à 80 mg/km pour les diesels), rapprochant ces dernières de celles autorisées pour les véhicules à essence (60 mg/km).

Une telle réduction a été rendue possible par la mise en place de systèmes de post-traitement de type NO_x trap ou SCR (Selective Catalytic Reduction). Le NO_x trap est un système chimique qui piège les oxydes d'azote, pour permettre leur réduction en gaz neutres. Il est présent sur certains véhicules particuliers diesels commercialisés depuis septembre 2015 par Renault Group en Europe. La technologie SCR consiste quant à elle à réduire les oxydes d'azote en eau et en azote par injection d'urée.

Parallèlement la mise en évidence d'écart significatifs entre émissions mesurées en usage réel et en laboratoire pour l'homologation a conduit la Commission Européenne à définir un protocole d'essai en usage réel, introduit avec la norme Euro 6d-temp (protocole RDE, Real Driving Emissions). Sans attendre ces nouvelles normes, Renault Group avait, dès juillet 2015, étudié la mise en place sur l'ensemble de sa production diesel Euro 6b des améliorations visant à limiter davantage les émissions en usage client. Ces améliorations

ont été déployées progressivement dès août 2016 sur les véhicules Diesel de la gamme.

Le déploiement des normes Euro 6 constitue un progrès majeur dans la réduction et le contrôle des émissions polluantes des véhicules thermiques. Comme évoqué ci-dessus, ces normes ont introduit des mesures en conditions réelles et variables de roulage (protocole RDE) des émissions de polluants tels que les oxydes d'azote ou les particules, en complément des mesures réalisées en laboratoire sur la base d'un cycle d'essai normalisé. Ces dernières, par nature, ne peuvent pas couvrir la très grande variété des usages client : conditions de roulage et météorologiques, type de conduite, charge du véhicule, etc. C'est pourquoi Renault, depuis plusieurs années, a soutenu la démarche européenne visant à mettre en place des mesures en conditions réelles de roulage (protocole RDE), en complément de la mise en place de la nouvelle procédure d'essai en laboratoire WLTP, plus représentative d'une utilisation client moyenne et de la diversité des équipements des véhicules que le cycle NEDC.

L'adaptation des véhicules de Renault Group à ces nouvelles normes a nécessité un programme ambitieux d'investissements et de développement.

La phase Euro 6d-temp s'applique depuis septembre 2017 pour les nouveaux modèles (nouveaux types) et depuis septembre 2019 pour tous les véhicules neufs (tous types). La Commission Européenne a introduit simultanément la nouvelle procédure d'essai en laboratoire WLTP, qui est appliquée depuis septembre 2017 pour les nouveaux modèles et depuis septembre 2018 pour tous les véhicules neufs.

La phase Euro 6d-final est entrée en vigueur entre janvier 2020 (nouveaux types) et janvier 2021 (tous types) pour les véhicules particuliers et en janvier 2022 pour les véhicules utilitaires

Pour répondre aux normes Euro 6d-temp et Euro 6d-final, la technologie SCR, utilisée depuis les normes Euro 6b par Renault sur les véhicules utilitaires Trafic et Master, équipe toute la gamme de véhicules particuliers diesel vendus en Europe. Cette technologie SCR, plus contraignante à l'usage avec la mise en place sur le véhicule d'un réservoir d'urée à recharger régulièrement, permet de diminuer les oxydes d'azote avec une efficacité renforcée sur une plage étendue de fonctionnement moteur. Pour l'étape Euro 6d-final, le système de traitement des émissions Diesel s'est enrichi d'un deuxième système SCR qui permet d'améliorer encore davantage l'efficacité de traitement des NO_x sur toutes les plages de fonctionnement du moteur.

Pour les moteurs essence de la gamme, le système de catalyse tri-fonctionnelle traite simultanément l'oxydation des Hydrocarbures imbrûlés (HC) et du monoxyde de carbone (CO) et la réduction des oxydes d'azote (NO_x). Les diverses étapes de normes Eurox ont été franchies en améliorant les réglages moteur et la charge en métaux précieux des catalyseurs. A partir de l'étape Euro 6d-temp, les moteurs à injection directe de carburant ont été dotés d'un filtre à particules. Comme en diesel, ce filtre permet une réduction drastique du nombre de particules émises par les véhicules. Avec l'étape Euro 6d-final, c'est l'ensemble des moteurs à essence qui s'est vu équipé du filtre à particules.

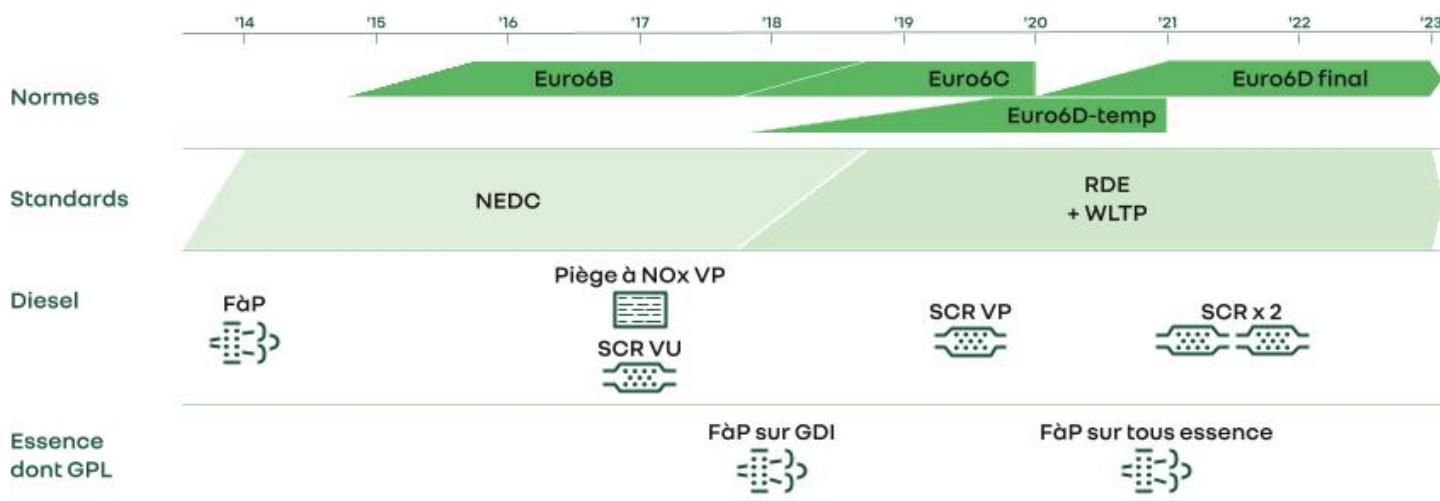
22 Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.6.1.3. Sans correction de périmètre entre 2010 et 2021.

Développement durable

Pour les autres marchés, Renault adapte les définitions techniques de ses groupes motopropulseurs aux spécificités locales (qualité du carburant, climat, poussière, etc.) de telle sorte qu'est toujours assurée la conformité de chaque véhicule aux réglementations en vigueur dans

02

chaque pays de commercialisation. Au-delà de la stricte conformité réglementaire, le Groupe capitalise sur son retour d'expérience en Europe pour répondre aux attentes, croissantes à travers le monde, d'une meilleure prise en compte des émissions de polluants en usage client.



FAP : Filtre à particules

GDI : moteurs à essence à injection directe ou « gasoline direct injection » en anglais.

NEDC : nouveau cycle européen de conduite ou « New European Driving Cycle » en anglais

NO_x : oxydes d'azote

RDE : Real Driving Emissions

SCR : Selective Catalytic Reduction

VP : Véhicule particulier

VU : Véhicule utilitaire

WLTP : Worldwide Harmonised Light vehicles Test Procedure

Des processus internes de gouvernance visent à analyser et maîtriser les écarts entre les valeurs de consommation et d'émissions homologuées en laboratoire sur cycle normalisé et les valeurs mesurées en usage client :

- mesure systématique, pour tous les modèles de la gamme, des émissions en conditions réelles de conduite selon le protocole « RDE » (un cycle de conduite « client » est également utilisé en interne depuis de nombreuses années pour évaluer les consommations de nos véhicules en usage client) ;
- analyse des écarts entre les résultats de ces mesures internes, d'autres mesures du même type réalisées par des tierces parties (commissions gouvernementales, ONG, sociétés spécialisées telles que Emissions Analytics® notamment) et les valeurs d'émissions homologuées en laboratoire sur cycle normalisé, et recouplement de ces informations avec les retours des enquêtes de satisfaction client ;
- suivi mensuel des dossiers remontés par la surveillance de marché dans un comité en charge de faciliter le traitement des questions relatives à la conformité de nos véhicules en matière de consommation de carburant et d'émission polluantes. Ce comité est présidé par deux membres du Leadership Team : le directeur de l'Ingénierie Corporate et le directeur de la Qualité et de la Satisfaction Client.

Réduction des émissions polluantes des véhicules électriques



Le véhicule électrique constitue un axe majeur de la stratégie du Groupe pour répondre aux problèmes de pollution atmosphérique. En atteignant une part significative du parc roulant, il contribuera, grâce à son absence d'émissions à l'échappement en phase d'usage²³, à l'amélioration de la qualité de l'air. La marque Renault projette d'électrifier 100 % des nouveaux modèles de véhicules d'ici 2025, ainsi que détaillé dans le plan d'actions en section 2.2.2.1.2

Qualité de l'air dans l'habitacle des véhicules



L'air de l'habitacle est un mélange complexe entre l'air prélevé à l'extérieur du véhicule, qui alimente la climatisation et le chauffage, et les émissions des matériaux de l'habitacle. Ces deux composantes sont prises en compte dès la conception des véhicules de Renault Group afin de maîtriser leur impact sur la qualité de l'air dans l'habitacle et de préserver la santé et le confort de ses occupants.

²³ Hors pièces d'usure.

Traitement de l'air extérieur introduit dans l'habitacle



En roulage, la qualité de l'air dans l'habitacle est principalement influencée par celle de l'air extérieur compte tenu de l'important débit de renouvellement d'air (en moyenne 200 m³/h) nécessaire au confort des occupants. Renault s'assure donc dès la conception de ses véhicules que leur architecture permet la mise en place d'un système de traitement de l'air. Les solutions techniques mises en œuvre sont de deux types :

- le filtre habitacle à particules** (également appelé filtre à pollen) : constitué de fibres non tissées, il est conçu pour retenir les particules les plus fines avec une efficacité de plus de 85% dès 2,5 µm de diamètre et 95% sur les particules d'un diamètre supérieur à 10 µm. **Partout dans le monde, tous les véhicules particuliers commercialisés sous les marques Renault Dacia, Alpine et Renault Korea Motors sont équipés en série d'un filtre habitacle à particules ;**
- le filtre habitacle combiné** : c'est un filtre à pollen auquel on a ajouté une couche de grains de charbon actif. En plus des particules, ce charbon actif permet de retenir des gaz dont les composés aromatiques et le dioxyde d'azote. Sur les véhicules Renault qui en sont équipés il est dimensionné pour retenir en moyenne 85% de ces composés. **La plupart des derniers modèles de véhicules particuliers commercialisés sous la marque Renault en Europe sont équipés en série de filtres combinés.**

Émissions des matériaux de l'habitacle



Lorsque la voiture est exposée au soleil, l'influence des émissions de substances chimiques volatiles issues des matériaux de l'habitacle devient prépondérante par rapport à la qualité de l'air extérieur. Renault s'est donc fixé comme objectif de maîtriser ces émissions afin de minimiser leur impact sur le confort et la santé des passagers.

Ainsi tous les matériaux de toutes les pièces situées à l'intérieur du véhicule (habitacle et coffre) dont le poids est supérieur à 100 grammes sont soumis depuis 2009 à un cahier des charges déployé auprès de tous les fournisseurs concernés, de façon à maîtriser les niveaux d'émissions des principales familles de composés organiques volatils.

Renault veille également à limiter l'intensité olfactive des principaux contributeurs à l'ambiance globale de la voiture. L'évaluation est faite par un panel d'experts entraînés spécifiquement selon une méthodologie propre à Renault basée sur des descripteurs olfactifs et une appréciation du niveau d'odeur.

2.2.2.3.2 Gestion du risque substances



En 2021 le Groupe s'est fixé un objectif : réduire de 50 % entre 2021²⁴ et 2030 le nombre de produits prioritaires à la substitution (cf. statu 2023 en tête de section 2.2.2.3)

Renault Group dispose d'une organisation dédiée à la gestion des substances à risque à même de prendre en compte les réglementations relatives aux substances ainsi que les politiques volontaristes d'anticipation (notamment l'interdiction des substances cancérogènes, mutagènes ou reprotoxiques). Les trois pôles dévolus à cette activité accompagnent le déploiement des actions dans les processus quotidiens :

- le pôle Hygiène industrielle et risques chimiques** assure, en relation avec la médecine du travail et les conditions de travail, la gestion de l'exposition des travailleurs au risque chimique sur l'ensemble des sites de fabrication, d'ingénierie et de logistique dans le monde. Il contrôle les substances chimiques présentes dans les formulations livrées à Renault Group, vérifie la classification et l'étiquetage des produits chimiques, et la conformité des fiches de données de sécurité transmises par les fournisseurs. Il donne une première évaluation du risque chimique suivant des conditions génériques d'emploi. En outre il alerte et coordonne les ingénieries et les sites en cas d'utilisation de produits contenant des substances à risque prioritaires afin de rechercher des solutions techniques permettant de les éliminer. Enfin, il assure des missions de contrôle des ambiances chimiques via des prélèvements et analyses de polluants aux postes de travail... Au-delà des substances usuelles et risques avérés, Renault Group est attentif aux potentiels impacts sanitaires des process innovants tels l'impression 3D ainsi que des projets d'évolutions réglementaires. Dans ce cadre, un chantier PFAS a été engagé cette année pour accroître les connaissances sur la présence de ces substances dans les produits utilisés dans le Groupe ;

- le pôle Ingénierie des matériaux** pilote l'utilisation des substances dans la conception des véhicules et anticipe l'interdiction des plus problématiques plusieurs années avant leur interdiction réglementaire. Il opère un contrôle des substances contenues dans les véhicules sur la base des informations déclarées par les fournisseurs via le système IMDS (International material data system), partagé avec 35 constructeurs automobiles internationaux. Il permet à Renault Group de remplir les obligations d'information et de transparence exigées par les réglementations (REACH, la directive européenne sur les déchets et maintenant les directives financières). Il pilote la recherche de solutions techniques alternatives permettant d'éliminer les substances à risques prioritaires en s'appuyant sur des relais au sein de chaque branche de l'ingénierie (véhicule, mécanique, après-vente), et conforte cette approche avec ses homologues au sein et en dehors de l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi. Il définit et pilote les actions de mise en conformité des entités concernées, anticipe les risques de défaillance en amont des chaînes d'approvisionnement

et imagine les moyens de transformer une contrainte réglementaire en opportunité économique et concurrentielle. Au-delà des substances usuelles et risques avérés, Renault Group est attentif aux potentiels impacts sanitaires des matériaux innovants, tels que les nanomatériaux;

- **le pôle Conformité réglementaire en après-vente** s'assure auprès des fournisseurs que les pièces, accessoires et autres produits chimiques vendus en après-vente respectent la réglementation en vigueur et, le cas échéant, fait procéder aux substitutions nécessaires.

Renault Group :

- Dispose de standards spécifiques pour interdire les substances identifiées comme toxiques ou dangereuses pour l'environnement;
- Liste les substances dont l'usage n'est pas restreint par la loi, mais dont le Groupe souhaite anticiper la suppression ;
- Impose à ses fournisseurs de se conformer aux standards ci-dessus et de déclarer les substances constitutives de leurs produits.

2.2.2.3.3 Bruit

Fabrication



Le bruit est un sujet complexe qui met en jeu de nombreux facteurs, comme la nature et les puissances des sources sonores, la topographie des lieux ou la météo. Soucieux de garantir le bien-être des riverains situés aux abords de tous ses sites, Renault réalise des mesures de bruit périodiquement et va au-delà des exigences réglementaires.

Le Groupe travaille activement sur la maîtrise du « bruit » de ses installations anciennes ou sur les nouvelles et ceci dès les phases projets, qu'elles soient liées à un nouveau véhicule ou à une nouvelle activité. Les études liées à l'impact du bruit (caractérisation des sources sonores, modélisation 3D), la sélection de matériels performants

acoustiquement, les efforts d'insonorisation ou d'aménagement réalisés concourent à atteindre cet objectif. L'action porte sur les cheminées d'extraction, les chaufferies, les chutes de matériaux métalliques et les activités logistiques, qui constituent généralement les principales sources de bruit extérieur de nos sites.

Utilisation des véhicules



Tous les véhicules commercialisés par Renault Group en Europe en 2023 présentent des émissions sonores en roulage inférieures ou égales à 70 dB(A), conformément à la seconde phase du règlement européen 540/2014/EC, applicable à tous les véhicules produits depuis juillet 2022. Le Groupe prépare d'ores et déjà la troisième phase, qui abaisse le niveau autorisé pour la plupart des véhicules particuliers à 68 dB(A) en juillet 2024. Ceci, en travaillant notamment à l'amélioration du bruit des pneumatiques, du rayonnement acoustique du moteur et de son isolation, ainsi qu'à l'atténuation du système d'échappement.

Avec un niveau sonore homologué largement inférieur à 68 dB(A), les véhicules électriques de la gamme Renault respectent déjà avec deux ans d'avance les limites qui seront applicables à partir de juillet 2024, contribuant ainsi à la réduction du bruit ambiant et à la qualité de vie dans les zones urbaines. Par ailleurs, ils procurent une nette amélioration du confort des utilisateurs : le bruit intérieur d'un véhicule électrique est en effet inférieur d'environ 10 dB à celui d'un véhicule thermique.

Au niveau international, les règlements concernant les émissions sonores des véhicules sont le plus souvent inspirées de la réglementation européenne, avec éventuellement quelques années de décalage. Les véhicules commercialisés par Renault Group hors d'Europe, qui présentent des niveaux sonores comparables à leurs versions européennes, anticipent par conséquent souvent de plusieurs années la réglementation applicable localement.

2.2.2.4 Ecosystèmes et biodiversité DPEF8a | DPEF8b | DPEF13

	Point de départ	Echéance	Objectif ⁽¹⁾	Situation à fin 2023
Faire réaliser un diagnostic biodiversité sur les sites industriels du Groupe ⁽²⁾		2023	20 sites	28 sites
Définir des plans d'action biodiversité sur les sites industriels du Groupe		2025	100 % des sites	80%
Réduire l'approvisionnement externe en eau du Groupe par véhicule produit	2013	2023	-15 %	-7 % (✓)
Réduire les rejets de nickel et zinc dans les eaux usées des usines du Groupe par véhicule produit ⁽⁴⁾	2013	2023	-35 %	-48 % (✓)
		2025 ⁽⁵⁾	0,60 g/veh	0,64 g/veh (✓)

(1) Périmètre des objectifs 2023 : tous sites de fabrication et principaux sites tertiaires, de logistique et d'ingénierie de Renault Group, hors établissements du réseau commercial RRG (cf. périmètre décrit à l'annexe 2.6.1.3).

(2) Définition de cet indicateur en annexe 2.6.1.2.D.

(3) Périmètre : tous sites de fabrication et principaux sites tertiaires, de logistique et d'ingénierie de Renault Group, hors sites Horse et établissements du réseau commercial RRG.

(4) Voir définition et mode de calcul dans les commentaires méthodologiques sur les rejets liquides en annexe 2.6.1.3. La valeur 2013 est 1,24 g/véhicule.

(5) Périmètre : tous les sites de fabrication de Renault Group, hors sites Horse.

(✓) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2023.

2.2.2.4.1 Biodiversité DPEF13



Le Rapport d'évaluation mondiale 2019 de l'IPBES²⁵ sur la biodiversité et les services écosystémiques a identifié et classé les cinq facteurs de pression qui ont les plus forts impacts sur la nature et les services écosystémiques à l'échelle mondiale : (1) les changements d'usage des terres et de la mer ; (2) l'exploitation directe des ressources naturelles ; (3) le changement climatique ; (4) les pollutions et (5) les espèces exotiques envahissantes.

Études des dépendances et des impacts

S'inspirant de la méthode d'un bureau d'études spécialisé, Renault Group a procédé en 2021 à une analyse des dépendances et des impacts sur la biodiversité et les écosystèmes de ses activités tout au long de sa chaîne de valeur (outil WBCSD).

Dépendances : Les principaux services écosystémiques nécessaires au modèle économique de Renault Group (actuels et potentiels) sont les suivants :

- **Dépendances significatives** : services d'approvisionnement en eau, en ressources minérales et issues du vivant (amont), en énergies (fabrication, logistique, usage clients) et services de régulation du climat (usage clients) ;
- **Dépendances modérées** : services de régulation des eaux et filière de traitement des déchets (fabrication) ;
- **Dépendances limitées** : services culturels.

Les activités de Renault Group dépendent directement et indirectement à 100 % des services écosystémiques rendus par la biodiversité.

Impacts : Renault Group contribue aux 5 facteurs de pression sur la biodiversité mondiale identifiés par l'IPBES à des niveaux variables selon le facteur et l'activité. Les principaux facteurs de pression du modèle économique de Renault Group sont les suivants :

- Sur phase amont de fabrication : le changement d'usage des terres et les pollutions ;
- Sur la phase aval d'usage : le changement climatique.

Note : l'impact de l'exploitation des minerais est pris en compte dans les changements d'usage des terres et pollutions.

En complément de cette première étude, le Groupe a choisi d'approfondir sa connaissance des enjeux biodiversité sur ses sites opérationnels. Ainsi depuis 2021, ces analyses sont confiées à un bureau d'études spécialisé et à fin 2023, 28 diagnostics ont été réalisés. Ces travaux permettent de faire ressortir les sensibilités écologiques de chaque site et d'identifier des actions permettant de favoriser l'accueil de la biodiversité. Les enjeux biodiversité se répartissent en 3 niveaux : élevé, modéré et faible. Ce niveau est déterminé par le bureau d'études en prenant en compte les éléments disponibles dans la bibliographie et les éléments repérés sur le terrain tels que la présence d'espèces et d'habitats protégés ou encore de zones humides.

Sur 28 sites diagnostiqués, 7 présentent des enjeux importants avec notamment la présence d'espèces protégées dont le campagnol amphibia, l'halimum faux Alysson, le pin du Parana et le singe hurleur marron. Pour les 21 autres sites, les enjeux sont modérés (10 sites) voire faibles (11 sites). Au total, c'est plus de 150 espèces protégées qui ont pu être observées sur nos sites et qui sont désormais prises en compte dans la gestion quotidienne.

25 Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (en anglais : Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services, IPBES).

Ces études ont également permis d'établir un recensement des sites naturels à proximité de nos principaux sites opérationnels. Le détail est fourni dans le tableau ci-dessous.

Recensement des sites naturels à proximité de nos principaux sites opérationnel

Pays	Site	Niveau d'enjeux	Typologie des zones recensées ⁽ⁱ⁾	Distance Site - Zones Naturelles	
				Adjacent (entre 0 et 5 km)	Entre 5 et 10 km
Brésil	Complexe Ayrton Senna	Elevé	KBA	X	
France	Lardy	Elevé	ZNIEFF	X	
France	Le Mans	Elevé	ZNIEFF Natura 2000	X	
France	Sandouville	Elevé	Natura 2000	X	
France	Saint André de l'Eure	Elevé	ZNIEFF	X	
France	Aubevoye	Elevé	Natura 2000 & ZNIEFF	X	
Argentine	Cordoba Santa Isabel	Elevé	(VI) Aire Protégée de ressources naturelles gérée		X
France	Cléon	Modéré	Natura 2000 & ZNIEFF	X	
France	Dieppe	Modéré	Natura 2000	X	
France	Douai	Modéré	ZNIEFF	X	
Espagne	Palencia	Modéré	Natura 2000	X	
Slovénie	Novo Mesto	Modéré	Natura 2000	X	
France	Batilly	Modéré	Natura 2000 et ZNIEFF	X	
France	Guyancourt	Modéré	ZNIEFF	X	
France	Villiers-Saint-Frédéric	Modéré	ZNIEFF	X	
Roumanie	Titu	Modéré	Sans Objet dans un rayon de 2 km	-	
Maroc	Tanger	Modéré	Sans Objet dans un rayon de 2 km	-	
Portugal	Cacia	Faible	Natura 2000	X	
France	Flins	Faible	ZNIEFF	X	
France	Maubeuge	Faible	ZNIEFF	X	
France	Ruitz	Faible	ZNIEFF	X	
Espagne	Séville	Faible	Natura 2000	X	
France	Villeroy	Faible	ZNIEFF	X	
Colombie	Medellin	Faible	(VI) Aire Protégée de ressources naturelles gérée	X	
Espagne	Valladolid	Faible	Natura 2000		X
Maroc	Casablanca	Faible	Sans Objet dans un rayon de 2 km	-	
Turquie	Bursa	Faible	Sans Objet dans un rayon de 2,5 km	-	
Roumanie	Pitesti	Faible	Sans Objet dans un rayon de 2,5 km	-	

(i) KBA : Key Biodiversity Area ; ZNIEFF : Zone Naturelle d'Intérêt Ecologique, Faunistique et Floristique ; Natura 2000 : sites naturels, terrestres et marins, à forts enjeux de conservation des espèces et des habitats.

Engagements et actions

Dès 2018, Renault Group a rejoint l'initiative act4nature afin de contribuer à la protection, à la valorisation et à la restauration de la biodiversité. Ainsi, le Groupe s'est engagé dans une démarche visant à éviter, réduire et en dernier lieu compenser ses impacts, le tout permettant de tendre à une absence de perte nette voire un gain net de biodiversité dans le futur.

En 2021, les engagements en faveur de la biodiversité de Renault Group sont S.M.A.R.T. (Spécifiques, Mesurables, Additionnels, Réalistes et Temporellement encadrés) et reconnus par le Comité de pilotage act4nature rassemblant entreprises, réseaux d'entreprises, ONG environnementales et organismes scientifiques.

Synthèse des actions visant à réduire les impacts du Groupe sur la biodiversité et les écosystèmes

5 facteurs d'érosion de la biodiversité (IPBES)	1. Les changements d'usage des terres et de la mer	2. L'exploitation directe des ressources naturelles	3. Le changement climatique	4. Les pollutions	5. Les espèces exotiques envahissantes
Dans nos opérations propres	<p>Suivi de l'indicateur d'artificialisation des sols (cf. 2.2.2.4.3)</p> <p>Réduire à la source et valoriser les déchets (cf. 2.2.2.2)</p> <p>Déployer la séquence Eviter Réduire Compenser lors des nouveaux projets (cf. 2.2.2.4.1)</p>	<p>Renforcer l'éco conception et l'économie circulaire (cf. 2.2.2.2)</p>	<p>Réduire les émissions de CO₂e de nos usines et de nos véhicules (cf. 2.2.2.1).</p>	<p>Réduire les rejets de polluants : air, eau, sols (cf. 2.3.2.3.1, 2.3.2.4.2 et 2.2.2.4.3)</p>	<p>Répertorier la faune et la flore (28 pré-diagnostic biodiversité réalisés entre 2021 et 2023)</p>
Sur notre chaîne de valeur	<p>Membre actif de Global Platform for Sustainable Natural Rubber (GPSNR)</p> <p>Signature du moratoire mondial sur l'extraction minière dans les fonds marins</p> <p>Définition d'une Politique pour les matériaux biosourcés</p>	<p>Réduire le recours aux matières vierges (cf. section 2.2.2.2)</p>	<p>Réduire l'empreinte carbone des pièces et matières achetées (Cf. section 2.2.2.1)</p>	<p>Eviter les polluants dans nos sourcings</p> <p>Politique : Green Procurement Guidelines 2023 (en ligne)</p>	

Dans nos opérations propres

Pour réduire l'empreinte de ses propres opérations sur la biodiversité, Renault Group applique des mesures spécifiques de protection.

Dans la vie quotidienne des sites, une gestion plus écologique des milieux se met en place en s'appuyant sur le **déploiement de bonnes pratiques** telles que la gestion différenciée des espaces verts, l'entretien sans phytosanitaire, la pose de nichoirs après analyse des potentialités d'accueil, l'identification et le suivi des stations d'espèces exotiques envahissantes. Le niveau de déploiement de ces bonnes pratiques est suivi régulièrement et le Groupe travaille en partenariat avec un bureau d'études spécialisé à la définition d'un indicateur permettant de quantifier les gains biodiversité des actions déployées.

Côté projet, le Groupe a intégré dans son outil interne de cartographie des risques majeurs une nouvelle exigence afin de s'assurer que la séquence « Eviter, Réduire, Compenser » (ERC) est mise en place lors des projets d'aménagement, d'artificialisation ou d'intervention dans des zones présentant des enjeux en matière de biodiversité. Cette exigence s'applique à tous les sites indépendamment des réglementations locales.

À titre d'exemple, en 2023, dans le cadre d'un projet de remise en service de voies ferrées le projet initial a été modifié afin de préserver la faune et la flore ayant trouvé refuge dans une zone identifiée comme humide.

Enfin, au Brésil, sur le site de Curitiba, Renault consacre 37% de la superficie totale (2,5 millions de m²) à la protection d'une zone de forêt primaire. Cette forêt primaire, composée en grande partie d'araucarias, une espèce de pin en voie de disparition et protégée par la loi brésilienne, abrite plus de 170 espèces animales.

En 2023, une trentaine de collaborateurs du réseau commercial et des fonctions Corporate (Développement

Durable, HSEE et Immobilier) ont suivi une sensibilisation à la biodiversité dans le cadre d'une formation à l'économie²⁶.

En dehors de nos opérations propres :

- En 2023, Renault Group a intégré les enjeux de biodiversité dans la mise à jour de ses « Green Procurement Guidelines », un document public visant à définir précisément **nos attentes vis-à-vis de nos fournisseurs** en termes de protection de l'environnement.
- Caoutchouc naturel** : depuis 2019, Renault est membre de la *Global Platform for Sustainable Natural Rubber (GPSNR)*, initiative visant à améliorer la performance environnementale et socio-économique de la filière caoutchouc naturel, ce qui inclut notamment des actions de lutte contre la déforestation. Renault Group a adopté en 2022 sa Politique Caoutchouc Naturel Durable, un ensemble d'engagements alignés avec les objectifs de la GPSNR. En 2023, Renault Group :
 - siede** au Comité exécutif de la plateforme et
 - finance**, aux côtés de Michelin, un projet « Agroforestry Capacity Building Thailand ». Ce projet terrain vise à engager, d'ici à 2025, 1 000 petits exploitants agricoles produisant du caoutchouc naturel dans le sud de la Thaïlande. L'objectif est de réduire les impacts environnementaux des plantations tout en augmentant la résilience économique des agriculteurs, améliorant notamment leur sécurité alimentaire.
- Matériaux biosourcés** : Renault Group applique depuis 2022 une Politique Matériaux biosourcés pour s'assurer que les gains attendus en termes de réduction d'empreinte carbone n'entraînent pas d'effets indésirables sur les Hommes et les écosystèmes : Chaque matériau proposé doit désormais faire l'objet d'une approbation par un comité interne dédié.

26 Ecolconomie: prendre en compte l'écologie (le vivant, la nature et les hommes) pour faire des économies durables.

- Minerais stratégiques :** en 2022, Renault Group a rejoint un ensemble d'ONG, de scientifiques et d'entreprises appelant à un **moratoire mondial sur l'extraction minière dans les fonds marins**, tant qu'il ne sera pas prouvé scientifiquement que cette extraction peut se faire de manière durable. En effet, les **océans** et leurs écosystèmes jouent un rôle crucial à la fois pour la régulation climatique et pour la génération de moyens de subsistances pour les femmes et les hommes, (Détails : <https://www.no-seabedmining.org/>).
- Actions ponctuelles de plantation d'arbres :** notamment en Colombie (5000 arbres en 2023) et en Espagne (1000 arbres en 2023).

Au-delà de ces mesures spécifiques dans nos propres opérations et en dehors, la protection de la biodiversité des espèces et des écosystèmes requiert également de réduire les émissions polluantes dans les écosystèmes (air, eau, sols : cf. 2.2.2.3.1, 2.2.2.4.2 et 2.2.2.4.3), de baisser la pression sur les ressources et les forêts, de produire moins de déchets (cf. 2.2.2.2) et de réduire les émissions de gaz à effet de serre (cf. 2.2.2.1). Les efforts continus de Renault pour prévenir et réduire les impacts environnementaux de ses activités contribuent ainsi à la lutte contre l'appauprissement des écosystèmes.

2.2.2.4.2 Consommation et Qualité de l'eau DPEF8a | DPEF11a



Préserver la ressource en eau est un souci permanent pour Renault, tant pour assurer la pérennité de ses approvisionnements, que pour réduire ses impacts sur les écosystèmes. C'est pourquoi le Groupe s'est fixé pour objectif de minimiser l'impact de son activité sur cette ressource précieuse par la mise en œuvre des cinq axes de travail suivants :

- réduire à la source** les consommations d'eau et les rejets aqueux par une conception des processus et un management optimisé. Par exemple, sur le traitement de surface qui est l'un des principaux consommateurs d'eau dans une usine automobile, l'asservissement des débits de rinçage à la présence de caisse ou l'implantation de rampes de rinçage interstades (qui limite la contamination d'un bain vers le suivant via l'entraînement par la caisse) permettent de réduire à la source les quantités d'eau utilisées ainsi que les effluents à traiter;
- réutiliser** l'eau autant que possible pour un même usage : refroidissement en circuit fermé, augmentation de la durée de vie des bains (afin de diminuer les fréquences de vidange) etc.;
- recycler** les eaux vers d'autres usages compatibles avec ou sans traitement complémentaire. Par exemple, l'usine de Sofasa (Colombie) recycle les concentrats salins de production d'eau osmosée vers les chasses d'eau des sanitaires et vers les rideaux d'eau (laveurs d'air) des cabines de peinture;
- minimiser l'impact** des rejets résiduels sur les milieux écologiques par un traitement performant et maîtrisé ;

- **maîtriser les risques** de pollution accidentelle des eaux de surface par la mise en place de moyens de confinement des déversements accidentels et des eaux d'extinction d'incendie.

Consommations d'eau

La quantité d'eau consommée par véhicule produit est l'une des composantes clef de l'empreinte environnementale de Renault Group. Durant l'année 2023, des ruptures fréquentes et parfois prolongées de l'activité de production ont généré un nombre important de vidanges de bains de traitement, ainsi que des opérations plus fréquentes de nettoyage/désinfections des équipements sensibles (tours aéroréfrigérantes, circuits d'eau chaude sanitaire). Par ailleurs, les premiers effets du changement climatique sont d'ores et déjà visibles avec une quantité d'eau utilisée pour le refroidissement de nos process plus important qu'auparavant. Avec un effet « talon » toujours important en raison des volumes de production inférieurs à ceux d'avant la crise Covid, l'indicateur d'approvisionnement externe en eau par véhicule produit est malgré tout en progrès significatif par rapport à 2022 à 4,2 m³/véhicule.

Afin d'accélérer la courbe de progrès, le Groupe a fixé en 2023 de nouveaux objectifs de réduction des consommations d'eau ambitieux pour les années à venir. Le management des consommations d'eau sera renforcé sur les sites industriels afin d'atteindre ces objectifs :

- Le monitoring des consommations sera renforcé avec à terme la connexion en réseau de l'ensemble des compteurs et l'ajout de systèmes de comptage internes ;
- Un diagnostic précis des consommations d'eau sera réalisé sur chaque site incluant l'inventaire complet et détaillé des points de consommations, les bilans eau entrée/sortie et le positionnement comparatif des process les plus consommateurs d'eau par rapport aux autres sites comparables du Groupe ;
- Les bonnes pratiques de réduction des consommations d'eau seront transversalisées sur l'ensemble des sites industriels : contrôle des fuites, management du talon, optimisation des consommations d'eau sur les process les plus consommateurs, déploiement de technologies moins consommatrices (ex. phosphatation sans Nickel), etc.
- Idem pour les bonnes pratiques de réutilisation de l'eau (augmentation de la durée de vie des bains en peinture par exemple) ;
- Un model-change sera construit sur chaque site industriel afin d'expliquer les plans de progrès 2025-2030 permettant au Groupe d'atteindre ses objectifs 2025 et ses ambitions 2030 ;
- Les plans d'actions pour les périodes de crise sécheresse seront préparés à l'avance.
- Enfin, un tableau de bord de l'avancement du déploiement des bonnes pratiques de management et de réduction des consommations d'eau sur chaque site industriel est mis en place au niveau Groupe.

Les sites du réseau commercial mettent également en œuvre des efforts de réduction des consommations d'eau : RRG a décidé d'interrompre les lavages des véhicules clients après réparation entre le mois de mai et d'octobre 2023 permettant de mesurer un gain de consommation de 27 % dès le mois de juin.

L'usine de carrosserie-montage de Tanger (Maroc) réunit sur un même site toutes les technologies de pointe permettant de recycler les eaux usées issues du processus de fabrication. Les investissements complémentaires réalisés en 2015 pour accroître le volume d'effluents industriels recyclés et ainsi accompagner l'augmentation de la cadence de production du site ont permis de porter le volume d'eau économisé à près de 280 000 m³ par an en moyenne. Le site de Tanger est l'usine présentant le plus faible ratio d'approvisionnement d'eau externe : à 1,4 m³ par véhicule produit en 2023 (contre 1,5 en 2022).

Réduction des effluents industriels

Parmi les leviers de mise en œuvre de ses objectifs de réduction des prélèvements d'eau et des rejets polluants dans le milieu naturel, Renault s'appuie également sur le recyclage des effluents industriels : les effluents aqueux issus du processus de fabrication reçoivent un traitement qui permet de les transformer en une ressource de qualité suffisante pour être réutilisée au sein de ce même processus.

Dans les **usines de mécanique**, le traitement par évaporation des émulsions huileuses permet de concentrer la charge polluante huileuse dans un déchet (concentrat) envoyé en filière de traitement externe appropriée, le distillat étant potentiellement recyclable.

Dans les **usines de carrosserie-montage**, la qualité d'eau exigée par les procédés de fabrication (traitement de surface, cataphorèse...) nécessite de mettre en œuvre des technologies de traitement plus complexes, associant les procédés membranaires (ultrafiltration et osmose inverse) et thermiques (évapo-concentration), permettant ainsi de réutiliser plus de 90 % d'eau et de minimiser la quantité de déchets générés. L'usine de Tanger, conçue pour ne rejeter aucun effluent industriel, dispose depuis fin 2015 d'un bassin permettant de confiner toute pollution accidentelle afin d'éviter son rejet dans l'environnement et de traiter par décantation les eaux pluviales drainées sur le site.

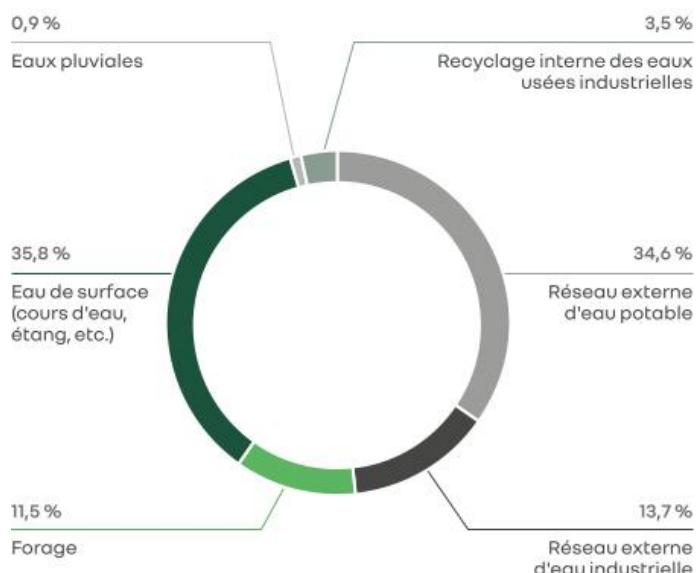
Un autre levier en cours de déploiement dans les usines de carrosserie-montage est la suppression des sels de nickel (substances toxiques et écotoxiques) utilisé dans le bain de phosphatation (process de traitement de surface). Ce changement permet de réduire le flux de nickel rejeté mais aussi les consommations d'eau du process.

Depuis 2021, trois usines ont déjà appliqué cette modification et deux autres sont prévues en 2024.

Pour la troisième année, les rejets de métaux toxiques de l'activité industrielle du Groupe sont suivis par l'indicateur sommant les quantités de zinc et de nickel rapportées au véhicule produit. Ces deux substances sont les principaux métaux émis lors des activités de traitement de surface visant le traitement anti-corrosion des véhicules. Sur tous les sites

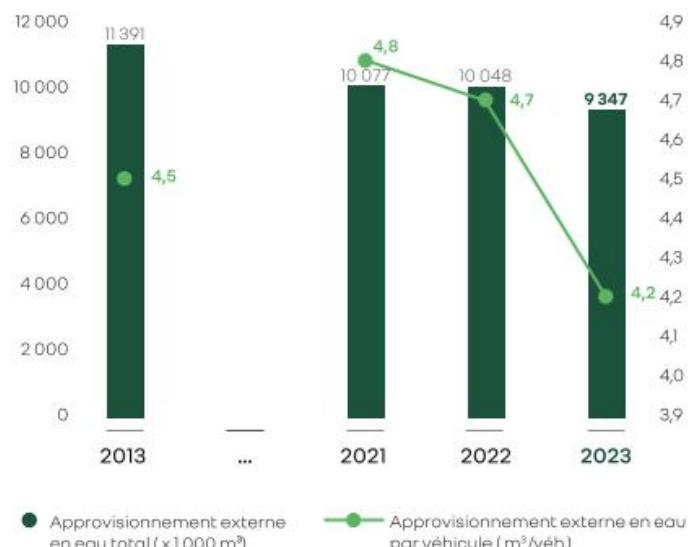
industriels de production de véhicule, des moyens de traitement physico-chimiques sont mis en œuvre et suivis régulièrement en termes de performance afin de réduire les quantités de métaux rejetés. Le changement de process évoqué plus haut (modification du traitement de surface) contribuera également à réduire les émissions de nickel à la source.

Répartition des approvisionnements en eau par source



Périmètre : tous sites de fabrication et principaux sites tertiaires, d'ingénierie et de logistique de Renault Group, hors établissements du réseau commercial RRG (cf. périmètre de reporting décrit à l'annexe 2.6.1.3)

Approvisionnement externe en eau^(*)



● Approvisionnement externe en eau total (x1000 m³) ● Approvisionnement externe en eau par véhicule (m³/véh.)

(*) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2023.

L'approvisionnement externe en eau comprend les réseaux d'eau potable et industrielle, le forage, les eaux de surface et les eaux pluviales.

2.2.2.4.3 Sols et nappes souterraines DPEF8a | DPEF11d

02

Surface totale des sites et surfaces imperméabilisées

	2023	2022	Variation sur 1an
Surface totale (en ha)	3 690	3 848	-4,11 %
Surface imperméabilisée (en ha)	1 815	1 877	-3,33 %
Surface imperméabilisée (en % de la surface totale)	49,2 %	48,8 %	0,82 %

(I) Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.6.1.3. Pas de correction de périmètre.



Les sols et les nappes sont des milieux qui peuvent mettre en contact des pollutions passées avec des cibles à protéger (populations, espaces naturels, etc.).

Renault a donc mis en place une politique de prévention de la pollution de ces milieux et, lorsque des pollutions passées sont suspectées, une gestion spécifique est engagée. Cette démarche est appliquée sur tous les sites du Groupe présentant un risque potentiel de pollution, à savoir les sites industriels en activité, les sites anciennement industriels reconvertis à d'autres usages ainsi que le réseau commercial Retail Renault Group (RRG). Renault veille à maintenir une compétence interne en matière de prévention des pollutions de sols et remédiation.

En 2023, les sites de fabrication ainsi que les principaux sites tertiaires, d'ingénierie et de logistique de Renault Group²⁷ représentaient une surface totale de 1 815 hectares dont 49,2 % de surfaces imperméabilisées (bâtiments, parking, voirie). Les surfaces totales ainsi que la part des surfaces imperméabilisées n'enregistrent pas de variations notables par rapport à l'année antérieure à périmètre comparable.

Prévention



En milieu industriel, la politique de prévention repose sur trois outils. Une grille de cotation permet d'évaluer le niveau de prévention des pollutions et de le renforcer si nécessaire en hiérarchisant les mises à niveau à engager.

Dans le cas de nouvelles installations de production, le guide de prévention sols décrit les mesures techniques à mettre en œuvre sur chaque type d'installation. Ces deux outils sont déployés sur l'ensemble des sites industriels détenus par Renault dans le monde. La politique de prévention repose enfin sur le suivi de la qualité des eaux souterraines. Systématique en cas d'exigence réglementaire (tous sites industriels en France), ce suivi est aussi réalisé volontairement par Renault lorsque des sources potentielles de pollution ont été identifiées, afin de détecter un éventuel déplacement de polluants vers des zones sensibles et de prendre au plus tôt les mesures appropriées.



Dans le réseau commercial RRG (France et Europe), l'ensemble des établissements sont équipés depuis plusieurs années de moyens de prévention des pollutions (stockage d'huile et de carburant en cuves aériennes ou en cuves à doubles parois équipées d'alarme, bacs de rétention).

Dépollution



La gestion des pollutions passées du sous-sol repose sur la gestion par le risque sur la base de la relation source-vecteur-cible et vise à garantir l'adéquation entre l'état du sous-sol et les usages identifiés ou prévus.

La démarche de gestion des pollutions comporte plusieurs étapes :

- une étude historique et documentaire, incluant une analyse de la vulnérabilité du site, a été réalisée sur les sites industriels en activité, sur les sites anciennement industriels reconvertis à d'autres usages et dans le réseau commercial RRG. Elle est mise à jour lorsque nécessaire. Cette étude permet d'identifier les sources potentielles de pollution et d'évaluer le niveau de vulnérabilité au droit du site et dans son environnement immédiat ;
- un diagnostic physique des sols est réalisé sur le site en fonction des résultats de l'étude historique et documentaire ;
- si la présence de sources de pollution est confirmée par le diagnostic, une évaluation quantitative des risques sanitaires est réalisée afin d'évaluer le risque d'exposition pour les usagers du site et de son environnement immédiat (travailleurs, résidents, scolaires, etc.) ;
- en fonction des résultats des deux étapes précédentes, des opérations de remédiation peuvent être engagées. Ces opérations sont réalisées par des prestataires spécialisés reconnus pour leur savoir-faire, sous la supervision du spécialiste métier sols de Renault.



Selon la même méthode d'évaluation, RRG assure la dépollution des sols contaminés par d'anciens stockages d'huiles ou de carburants, y compris lorsque cette contamination est le fait d'un propriétaire antérieur.

27 Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.6.1.3.

2.2.3 Taxonomie DPEF7b

Une partie significative des efforts du Groupe en matière de développement durable est désormais mise en valeur par le règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020, complété par le règlement 2023/2486 du 27 juin 2023, établissant un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union Européenne, dit « Taxonomie ».

Pour l'exercice 2023, le Groupe considère que, parmi ses différentes activités industrielles et de services, sont éligibles à la taxonomie les activités suivantes :

- **Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport** (code taxonomique 3.3), comprenant notamment les activités de fabrication, réparation, entretien, adaptation, réaffectation et vente de véhicules ;
- **Fabrication de batteries** (code 3.4), comprenant notamment la vente de batteries pour le transport, le stockage stationnaire et diverses applications industrielles, ainsi que le recyclage ;
- **Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires** (code 6.5), comprenant notamment les activités d'achat, financement, location, crédit-bail et exploitation de véhicules particuliers et utilitaires légers ;
- **Installation, entretien et réparation d'équipements améliorant l'efficacité énergétique** (code 7.3) ;
- **Installation, entretien et réparation de bornes de recharge pour véhicules électriques** (code 7.4) ;
au titre de la contribution à l'objectif d'atténuation et d'adaptation du changement climatique, ainsi que l'activité :
- **Vente de biens d'occasion** (code 5.4)
au titre de la contribution à l'objectif de transition vers une économie circulaire.

Ces activités éligibles concernent aussi bien les véhicules électriques que ceux à motorisation thermique ; le Groupe se conforme ainsi au document « *Commission notice on the interpretation of certain legal provisions of the "Disclosures Delegated Act under Article 8 of EU Taxonomy Regulation on the reporting of eligible economic activities and assets"* » (2022/C 385/01), publié le 6 octobre 2022.

Au sein de ce périmètre, sont considérées comme alignées les activités qui **apportent une contribution substantielle à l'objectif considéré, ne causent aucun préjudice important (« Do No Significant Harm » ou DNSH)** aux autres objectifs environnementaux et **respectent les garanties minimales**.

Les activités 3.3 et 6.5 alignées ne concernent que les véhicules émettant moins de 50 g de CO₂e par kilomètre, également dénommés « véhicules à faibles émissions » dans cette section. Il s'agit de l'ensemble des gammes électriques (EV) et hybrides rechargeables (PHEV) de toutes les marques du Groupe. Les diligences effectuées pour la vérification détaillée des critères DNSH et des garanties minimales sont décrites dans la note méthodologique (cf. 2.6.1.1).

Le périmètre d'alignement des activités contribuant à l'objectif de transition vers une économie circulaire sera publié pour l'exercice 2024, conformément au règlement cité ci-dessus.

Indicateurs-clé de performance (KPI) des activités alignées

Sont présentées ci-dessous la synthèse des valeurs des KPI pour l'exercice 2023 et pour l'exercice 2022, avec le même jeu de critères DNSH. Les tableaux détaillés conformes au règlement sont donnés dans les pages suivantes.

Synthèse du KPI Chiffre d'affaires

Objectif environnemental	Activité	Éligibilité			Alignement		
		CA éligible 2023	% CA total 2023	% CA total 2022	CA aligné 2023	% CA total 2023	% CA total 2022
Atténuation du changement climatique	3.3 Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport	47 173	90,1 %	89,8 %	5 124	9,8 %	10,5 %
	3.4 Fabrication de batteries	25	0,0 %	nd	25	nd	nd
	6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires	4 007	7,7 %	7,0 %	342	0,7 %	0,7 %
	7.4 Installation, entretien et réparation de bornes de recharge pour véhicules électriques	17	0,0 %	nd	17	0,0 %	nd
Sous-total : Atténuation au changement climatique		51 222	97,8 %	96,8 %	5 508	10,5 %	11,3 %
Transition vers une économie circulaire	5.4 Vente de biens d'occasion	1126	2,1 %	nd	nd	nd	nd
Sous-total : Transition vers une économie circulaire		1126	2,1 %	nd	nd	nd	nd
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES		52 348	99,9 %	96,8 %	5 508	10,5 %	11,3 %
nd : non disponible.						(M EUR)	
						(M EUR)	

Synthèse du KPI Investissements (CapEx)

Objectif environnemental	Activité	Éligibilité			Alignement		
		Capex éligible 2023	% Capex total 2023	% Capex total 2022	Capex aligné 2023	% Capex total 2023	% Capex total 2022
Atténuation du changement climatique	3.3 Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport	4 159	89,3 %	100 %	1 006	21,6 %	18,8 %
	6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires	494	10,6 %	0 %	39	0,8 %	0 %
	7.3 Installation, entretien et réparation d'équipements améliorant l'efficacité énergétique	5	0,1 %		5	0,1 %	
TOTAL CAPEX		4 658	100 %	100 %	1 050	22,5 %	18,8 %
		(M EUR)			(M EUR)		

Synthèse du KPI Dépenses de fonctionnement (OpEx)

Objectif environnemental	Activité	Éligibilité			Alignement		
		Opex éligible 2023	% Opex total 2023	% Opex total 2022	Opex aligné 2023	% Opex total 2023	% Opex total 2022
Atténuation du changement climatique	3.3 Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport	1 409	100 %	100 %	229	16,3 %	22,8 %
TOTAL OPEX		1 409	100 %	100 %	229	16,3 %	22,8 %
		(M EUR)			(M EUR)		

Présentation des KPI selon le modèle de l'annexe 2 du règlement délégué (UE) 2023/2486 du 27 juin 2023**Chiffre d'affaires**

Exercice	Code	2023		Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (« critères DNSH »)						Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.), année N-1 (%)	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire														
		Chiffres d'affaires	Part du chiffre d'affaires, année N	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Garanties minimales																
		(M EUR)	(%)													(%)	H	T														
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																																
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																																
Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport	CCM 3.3	5 124	9,8 %	OUI	NON	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	10,5 %	H														
Fabrication de batteries	CCM 3.4	25	0,0 %	OUI	NON	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,0 %	H														
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires	CCM 6.5	342	0,7 %	OUI	NON	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,7 %	T														
Installation, entretien et réparation de bornes de recharge pour véhicules électriques	CCM 7.4	17	0,0 %	OUI	NON	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,0 %	H														
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		5 508	10,5 %	10,5 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	11,3 %															
Dont habilitantes		5 166	9,9 %	9,9 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	10,5 %	H														
Dont transitoires		342	0,7 %	0,7 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,7 %	T														
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																																
Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport	CCM 3.3	42 049	80,3 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL																							
Fabrication de batteries	CCM 3.4	-	0,0 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL																							
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires	CCM 6.5	3 665	7,0 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL																							
Installation, entretien et réparation de bornes de recharge pour véhicules électriques	CCM 7.4	-	0,0 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL																							
Vente de biens d'occasion	CE 5.4	1126	2,1 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL																							
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		46 840	89,4 %	88,6 %	0 %	0 %	0 %	0 %	2,1 %	0 %																						
A. Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2)		52 348	99,9 %	97,8 %	97,8 %	0 %	0 %	0 %	2,1 %	0 %																						
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																																
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie		28	0,1 %																	3,2 %												
TOTAL		52 376	100 %																	100 %												

Source : https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202302486

Part du chiffre d'affaires / chiffre d'affaires total

Code		Alignée sur la taxonomie par objectif		Eligible à la taxonomie par objectif	
		CCM: atténuation du changement climatique	CCA: adaptation au changement climatique	WTR: ressources aquatiques et marines	CE: économie circulaire
		nd	0 %	0 %	2,1%
		0 %	0 %	0 %	0 %
		0 %	0 %	0 %	0 %

CapEx

Exercice	2023		Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (« critères DNSH »)												
			Activités économiques	Code	CapEx	Part des CapEx, année N	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Garanties minimales	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.), année N-1	Catégorie activité habilitante
						(M EUR)	(%)												(%)	H	T
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																					
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																					
Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport	CCM 3.3	1006	21,6 %	OUI	NON	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	18,8 %	H		
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires	CCM 6.5	39	0,8 %	OUI	NON	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,0 %		T	
Installation, entretien et réparation d'équipements améliorant l'efficacité énergétique	CCM 7.3	5	0,1 %	OUI	NON	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,0 %	H		
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		1050	22,5 %	22,5 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	18,8 %			
Dont habilitantes		1011	21,7 %	21,7 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	18,8 %	H		
Dont transitoires		39	0,8 %	0,8 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0 %		T	
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																					
Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport	CCM 3.3	3 153	67,7 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL										81,2 %		
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires	CCM 6.5	455	9,8 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL										0 %		
Installation, entretien et réparation d'équipements améliorant l'efficacité énergétique	CCM 7.3	-	0 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL										0 %		
Capex des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		3 608	77,5 %	77,5 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %										81,2 %		

Exercice	2023			Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (« critères DNSH »)												
	Code	CapEx	Part des CapEx, année N	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Garanties minimales	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.), année N-1	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire			
			(M EUR)																			
A. CapEx des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2)		4 658	100 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %									100%				
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																						
CapEx des activités non éligibles à la taxonomie		-		0,0 %																		
TOTAL		4 658	100 %																			100 %

Source : https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202302486.

Part des CapEx / Total des CapEx

	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	22,5 %	100 %
CCA	0 %	0 %
WTR	0 %	0 %
CE	0 %	0 %
PPC	0 %	0 %
BIO	0 %	0 %

OpEx

Exercice	2023			Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (« critères DNSH »)									
	Code	OpEx	Part des OpEx, année N	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Garanties minimales	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.), année N-1	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire
			(M EUR)	(%)													(%)	H	T
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																			
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																			
Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport	CCM 3.3	229	16,3 %	OUI	NON	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	22,8 %	H	
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		229	16,3 %	16,3 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	22,8 %		
Dont habilitantes		229	16,3 %	16,3 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	22,8 %	H	
Dont transitoires		0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	22,8 %		T
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																			
Technologies de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport	CCM 3.3	1180	83,7 %	EL	NON	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								77,2 %		
OpEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		1180	83,7 %	83,7 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %								77,2 %		
A. OpEx des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2)		1409	100 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %								100 %		
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																			
OpEx des activités non éligibles à la taxonomie		-	0 %														0 %		
TOTAL		1409	100 %														100 %		

Source : https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202302486**Part des OpEx/Total des OpEx**

	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	16,3 %	100 %
CCA	0 %	0 %
WTR	0 %	0 %
CE	0 %	0 %
PPC	0 %	0 %
BIO	0 %	0 %

2.3 Notre engagement social et sociétal

2.3.1 Pour une mobilité durable, sûre et inclusive

DPEF14a DPEF16a

Alors que l'accès à la mobilité reste une aspiration forte et une nécessité pour des millions de personnes dans le monde, Renault Group relève le défi de proposer une transition juste vers une mobilité durable - décarbonée, de plus en plus partagée.

Aujourd'hui, les constructeurs automobiles ne peuvent plus, à eux seuls, redéfinir et façonner la mobilité de demain. C'est pourquoi Renault Group travaille en étroite collaboration avec divers acteurs qui s'emparent aussi du sujet : collectivités locales et territoires, startups, entreprises, universités... Avec pour objectif partagé d'offrir des solutions adaptées aux besoins de chacun(e).

2.3.1.1 Une innovation « made in Renault » et en écosystème, pour une mobilité durable

DPEF14a

La mobilité électrique et le partage de véhicules sont les meilleures réponses immédiatement disponibles pour accélérer la transition énergétique, lutter contre le réchauffement climatique et améliorer la qualité de l'air en ville. Depuis plus de 10 ans, Renault Group est engagé dans le développement de la mobilité électrique à grande échelle, avec un objectif simple : mettre la mobilité électrique à la portée de tous en répondant aux besoins de chacun.

A. Électrifier la gamme

Pionnier depuis le lancement de Zoe, Renault Group propose une motorisation électrique ou un moteur électrifié (hybride) sur tous ses nouveaux modèles commercialisés en 2023. Cette année, le Groupe a vendu plus de 368 000 véhicules électrifiés dans le monde. La marque Renault a atteint 40 % de véhicules électrifiés dans ses ventes en Europe.

Le plan d'actions, les indicateurs et objectifs liés à l'électrification des gammes de véhicules particuliers et utilitaires est décrit en section 2.2.2.1.2.

B. Proposer des services de mobilité, des services financiers, des services liés à l'énergie et autour des données : Mobilize

Pour Renault Group, la vision électrique va bien au-delà de la voiture, raison pour laquelle il a créé en janvier 2021, une quatrième marque, **Mobilize**. La force de Mobilize tient dans son offre complète de mobilité, d'énergie et de données. Savoir traiter ces trois sujets, c'est optimiser les solutions technologiques et donc les coûts... vers le zéro carbone.

En s'appuyant sur des écosystèmes de partenaires complémentaires, la marque souhaite apporter des solutions concrètes pour encourager la transition écologique et rendre la mobilité des personnes et des biens plus accessible, que ce soit dans des environnements urbains complexes et encombrés ou dans des zones rurales.

Exemples de contributions de Mobilize :

Dans le domaine de la **mobilité**, Mobilize encourage le passage de la propriété à l'usage : le plan d'actions est décrit en section 2.2.2.1.2. L'indicateur clef de performance est le nombre de véhicules mis à disposition des utilisateurs de services d'autopartage en Europe (plus de 8 000 en 2023, dont une majorité d'électriques).

Dans le domaine de l'**énergie**, l'ambition est de faire entrer le véhicule électrique dans le quotidien, notamment avec le système « Vehicle-to-grid » (V2G), les solutions de réparation (voir section 2.2.2.3.5) et de de seconde vie des batteries de véhicules électriques (2.2.2.1.2).

C. La mobilité hydrogène

Pour connaître les innovations concernant la mobilité hydrogène, consultez le paragraphe 1.4.3.2.C Innovation / Transition énergétique et l'action n°2 du Plan climat (2.2.2.1.2).

D. Innover avec nos partenaires : quel véhicule autonome pour demain ?

La voiture est déjà électrique et connectée : demain elle pourrait aussi être autonome, aux bénéfices d'une circulation apaisée, plus fluide, et d'une amélioration de la sécurité. Le développement de voitures et navettes autonomes permettra d'accélérer l'essor de services de mobilité électrique, autonome et partagée. Ils favoriseront la complémentarité entre les modes de transport, la multimodalité et rendront le système global plus propre, plus sûr, plus accessible, plus efficace et plus efficient.

De 2020 à 2023, Renault Group a contribué au programme national d'expérimentation du véhicule autonome, porté par le consortium « Sécurité et Acceptabilité de la Mobilité autonome » (SAM) rassemblé autour de la Plateforme automobile (PFA). Initié par le gouvernement français, ce consortium a réuni 11 industriels, dont Renault Group, et 6 partenaires académiques pour travailler sur 3 axes :

- Constituer une « équipe de France de la mobilité autonome » réunissant industriels de l'automobile, opérateurs de transport public, fournisseurs de technologies, gestionnaires d'infrastructure et territoires.

- Préparer le passage à l'échelle de l'activité, en précisant ses conditions de réussite (sécurité, infrastructure, connectivité, comportements des usagers, impacts environnementaux,...) et le modèle économique.
- Contribuer à l'élaboration et la mise en œuvre du cadre réglementaire (décret n°2021-873 du 29 juin 2021 concernant la circulation de véhicules à délégation de conduite, un cadre réglementaire unique en Europe).

Ces travaux ont permis de lancer les premiers services pilotes de mobilité routière automatisée et connectée. Dans cet objectif, Renault Group a confirmé son engagement dans l'étude et le développement de véhicules automatisés et connectés destinés à la conduite automatisée et aux nouveaux services de transport ou de mobilité partagée.

E. Concevoir l'innovation avec les acteurs publics et des partenaires privés

Renault Group contribue aux réflexions collectives sur la mobilité durable en s'impliquant dans de nombreux projets collaboratifs européens impliquant des partenaires publics et privés.

Dans le domaine des **écosystèmes de mobilité**, on peut citer par exemple le projet **GIANTS** (Green Intelligent Affordable New Transport Solutions), lancé en 2023 et impliquant Renault Group en partenariat avec d'autres constructeurs automobiles, **POLIS** (association représentant les principales métropoles européennes pour des solutions de transport innovantes) et des universités européennes, dont l'objectif est de proposer des solutions de mobilité abordables et accessibles aux marchés avancés et émergents.

Renault Group est également engagé dans plusieurs projets européens en lien avec la **transition écologique**, comme le **projet TRANSENSUS-LCA**, portant sur l'Analyse de Cycle de Vie des batteries (<https://www.eucar.be/project-in-focus-transensus-lca/>) ou **BATTEREVERSE** et **BATRAW** dans le domaine du recyclage des batteries.

Pour découvrir les principaux partenaires d'innovation du Groupe, consultez le paragraphe 1.4.2.4 Partenaires en innovation.

F. Une innovation co-développée avec le monde académique

Confronter les idées entre chercheurs et professionnels, pour construire ensemble les solutions technologiques et les services de demain, et pour comprendre les actes d'achats des futurs consommateurs, tel est le défi que Renault Group s'est fixé en soutenant la recherche dans le monde de l'éducation. Le Groupe apporte ainsi son soutien à 9 chaires au sein desquelles ses experts s'impliquent sur des sujets à forte valeur.

Pour découvrir les principaux partenaires d'innovation du Groupe, consultez le paragraphe 1.4.2.4 Partenaires en innovation où vous trouverez la liste de ces chaires.

L'Institut de la Mobilité Durable (IMD) : relever les défis de la mobilité dans le monde

02

L'Institut de la Mobilité Durable Renault-ParisTech est une plateforme de recherche coopérative entre Renault Group et 6 grandes écoles d'ingénieurs autour des enjeux et des solutions de mobilité durable.

A la fois communauté de recherche et pépinière de talents, l'IMD s'appuie sur les équipes des écoles d'ingénieurs françaises suivantes : École des Mines, École polytechnique, Télécom Paris, Chimie Paris, Arts et Métiers et l'École Nationale des Ponts et Chaussées.

Depuis sa création en 2009, l'IMD a produit de nombreux résultats et a permis le recrutement d'excellents ingénieurs, contribuant ainsi à la transformation de Renault Group autour des deux objectifs forts suivants :

- passer de la voiture aux services de mobilité ;
- aller vers une mobilité durable et responsable au sein des territoires sur nos différents marchés

Le budget annuel accordé par Renault Group à l'IMD permet de cofinancer des travaux dans quatre thématiques, sur des axes définis conjointement entre les ingénieurs de Renault Group et les chercheurs :

Organisation de la mobilité :

- comprendre les interactions entre les territoires, les infrastructures et les différents modes de transport ;
- identifier les systèmes émergents à fort potentiel ;
- analyser des solutions frugales de services de mobilité essentiels.

« Business models » de la mobilité :

- préciser les modèles économiques, en devenir, viables, (y compris cohabitation avec les modèles actuels et tous types de transport) ;
- analyser les évolutions de la filière automobile et de sa gouvernance ;
- innover efficacement au sein d'écosystèmes élargis.

Environnement (filières industrielles, énergétiques et matières) :

- identifier les conditions internationales de transformation de la chaîne de valeur automobile actuelle vers les véhicules à énergies alternatives et les nouvelles mobilités ;
- évaluer les impacts de développement des filières (dont Hydrogène) sur l'environnement (climat, ressources) via l'analyse du cycle de vie ;
- renforcer les échanges avec les partenaires, communiquer et se positionner.

Technologies en rupture :

- identifier les ruptures liées aux technologies (électrification, stockage d'électricité, assistances à la conduite...) et résultant des exigences en matière de développement durable, responsable et inclusif ;
- mettre en évidence comment des évolutions technologiques au niveau des infrastructures (physiques et internet) peuvent impacter l'écosystème de la mobilité.

02

Renault Group

Développement durable

L'ensemble des travaux de recherche peut prendre des formes diverses : contrat bilatéral entre Renault Group et un labo, thèses de doctorat, stages de fin d'étude (Master, Ingénieur...).

En 2023, de nombreux sujets de recherche sont en cours de travail, notamment :

- avec Polytechnique CRGi3, deux sujets développés :
 - « Comment articuler les cycles services, hardwares, softwares pour maximiser le coût et la valeur pour Renault Group et la société ? » avec pour applications Mobilize Duo & les systèmes de l'énergie, et
 - « La dynamique de diffusion de l'innovation - facteurs d'abandon et d'enthousiasme » appliqués aux cas de l'autopartage (Zity), de l'abonnement (Bipi), du quadricycle (Twizy-Ami), et du véhicule électrique.
- Plusieurs thèses sont également en cours, parmi lesquelles :
 - « La conception d'une offre de mobilité frugale décarbonée : vers une économie circulaire de la conception » (Polytechnique CRG3i) ;
 - « La monétisation, outils de valorisation des données automobiles » (Telecom Paris) ;
 - L'« Efficience des modes de mobilité, quels domaines de pertinence pour l'automobile ? » (ENPC CIRED).

Institut VeDeCom – Véhicule décarboné communicant

Renault Group est l'un des membres fondateurs et donateur associé de VeDeCom, l'un des ITE (Institut pour la Transition Energétique) mis en place dans le cadre du Plan d'investissement d'avenir du gouvernement français. Il est soutenu par le pôle de compétitivité NextMove et plusieurs collectivités locales (le Conseil départemental des Yvelines et les communautés d'agglomération de Versailles Grand Parc et de Saint-Quentin-en-Yvelines).

VeDeCom est un institut de recherche mutualisée et co-localisée sur les véhicules électriques, autonomes et connectés, et sur l'écosystème de mobilité s'appuyant sur des infrastructures et des services répondant à de nouveaux usages de mobilité et d'énergie partagée.

VeDeCoM comprend plus de 50 membres de différentes filières industrielles et de services (automobile, aéronautique, ingénierie de systèmes, composants électroniques, TIC et simulation numérique, gestionnaires d'infrastructures et opérateurs de transport, de réseaux numériques et d'énergie électrique), de plusieurs organismes de recherche et d'enseignement supérieur, et des collectivités territoriales, qui ont accepté de collaborer sur des sujets de recherche pré-compétitive et pré-normative.

Ces recherches impliquent un travail pluridisciplinaire associant des physiciens et des chimistes, des mécaniciens et des électrotechniciens, des électroniciens et des informaticiens, mais aussi des sociologues, des psychologues, des économistes et des juristes pour étudier les impacts et l'acceptabilité des nouveaux cas d'usage et des nouveaux dispositifs ergonomiques et réglementaires à mettre en place.

Renault Group a contribué depuis 2014 aux activités de cet Institut, via une participation financière de plus de 14 M€ intégrant la mise à disposition d'experts en continu.

VeDeCom doit continuer à jouer, dans les années à venir, un rôle majeur dans l'écosystème français de la recherche sur le domaine de la mobilité durable, avec un soutien continu de Renault au travers d'un investissement annuel de l'ordre de 1,3 M€.

Projet Force de l'IRT Jules VERNE : fibres de carbone à partir de matières recyclées biosourcées

Lancé en 2014, le projet FORCE piloté par l'IRT Jules Verne en partenariat avec la plateforme CANOE avait pour objectif de développer une fibre de carbone 40 % moins chère que les matériaux actuellement utilisés dans l'industrie – les fibres de polyacrylonitrile majoritairement – et fabriquée à partir de textile recyclé ou de cellulose issue de l'industrie papetière. Cette fibre innovante, dont les premières bobines ont été produites sur une ligne pilote de carbonisation, installée sur le site de la Plateforme CANOE de Lacq, offre des perspectives inédites techniques, économiques avec une faible empreinte environnementale.

2.3.1.2 Innover et s'engager pour la sécurité routière

La sécurité routière fait partie des trois piliers de la stratégie de développement durable et nourrit l'engagement à long terme de Renault Group en faveur d'une mobilité plus responsable.

Diminuer le nombre d'accidents et de victimes sur les routes en Europe et donner la priorité à la sécurité de tous les usagers sur les routes font partie de nos engagements.

L'expansion internationale du Groupe doit s'accompagner de la conception de véhicules qui répondent aux réglementations et aux attentes sécuritaires de ses nouveaux marchés. Parce que les causes des accidents et des blessures dans ces nouvelles régions diffèrent du traditionnel marché européen, Renault Group élargit sa recherche accidentologique au-delà de l'Europe, transfère son savoir-faire et s'enrichit de l'expertise que peuvent apporter les laboratoires et universités locales ainsi que les autres acteurs de la sécurité routière.

Afin d'endosser pleinement sa responsabilité, Renault Group s'engage doublement :

- à travers ses produits. En partant de l'analyse des risques observés et en intégrant dans l'ensemble des processus de conception, fabrication et commercialisation de ses produits, des solutions et innovations œuvrant pour la sécurité des occupants du véhicule comme des autres acteurs exposés aux risques d'accidents routiers (piétons, deux-roues, etc.) ;
- dans la société. En travaillant activement auprès des pouvoirs publics et de la société civile à travers le monde pour améliorer la sécurité routière. Seul ou en collaboration avec d'autres, Renault Group sensibilise et facilite le transfert de compétences pour les utilisateurs de la route et les parties prenantes de la sécurité routière.

La politique et les actions de Renault Group en matière de sécurité routière suivent une logique intégrant quatre axes principaux (prévenir, corriger, protéger, secourir) qui nous permettent d'intervenir avant, pendant et après l'accident :

02



PRÉVENIR

Prévenir, c'est aider le conducteur à anticiper les risques. Une partie de la solution consiste à aider le conducteur en l'assistant dans sa tâche de conduite (les aides à la conduite). L'autre partie est liée à la responsabilisation des conducteurs. Ces derniers doivent connaître les limites à partir desquelles ils seront dans l'incapacité de maîtriser leur véhicule et les situations dans lesquelles ils se mettent en danger.



CORRIGER

La qualité du comportement routier et celle du freinage sont les fondamentaux dynamiques du véhicule. Elles constituent la base de l'évitement de l'accident. Il existe néanmoins des situations où l'apport de la technologie est nécessaire pour compenser les erreurs de conduite. C'est l'objectif des systèmes de sécurité active. Ils interviennent dans des conditions difficiles ou d'urgence, mais sans se substituer complètement au conducteur.



PROTÉGER

Un axe fondamental de la sécurité routière de Renault Group est de protéger les occupants en fonction de la typologie et de la sévérité du choc, quels que soient leur âge, leur morphologie et leur position dans le véhicule, dans les petites comme dans les grosses voitures. Ainsi, Renault Group équipe les places avant comme les places arrière des véhicules de ses gammes de dispositifs qui garantissent un niveau optimal de protection des passagers. Il prend aussi en compte la protection des autres usagers de la route (piétons, deux-roues, etc.)



SECOURIR

Renault Group collabore avec les sapeurs-pompiers, français et étrangers, pour optimiser les secours aux blessés en cas d'accident. Des guides d'intervention et des sessions d'informations sur chaque nouveau véhicule des marques sont mis à leur disposition, ainsi que des véhicules récents leur permettant de s'entraîner à la désincarcération des personnes. Des innovations sont faites sur les véhicules de la marque pour rendre plus sûres et efficaces les interventions d'urgence des sapeurs-pompiers.

2.3.1.2.1 La politique de Renault Group pour la sécurité routière DPEF16a

Renault Group s'engage pour une mobilité plus sûre, pour les occupants de ses véhicules comme pour tous les usagers de la route (piétons, cyclistes...). Renault Group s'appuie sur les recherches du LAB (Laboratoire d'Accidentologie et de Biomécanique) pour améliorer en permanence et de façon concrète la sécurité de ses produits et des services. Depuis plus de 50 ans, le LAB apporte une expertise scientifique mondialement reconnue pour observer, analyser et anticiper.

Créé en 1969 en GIE (Groupement d'Intérêt Economique) par PSA (devenu Stellantis SA) et Renault Group, le LAB est le

laboratoire d'accidentologie, de biomécanique et d'études du comportement humain.

Sa force est basée sur des compétences variées et complémentaires au service de la sécurité : ingénieurs, datas scientifiques, experts en biomécanique, médecins, experts en ergonomie cognitive et accidentologues de terrain.

En 2022, les experts du LAB ont initié, pour une durée de 3 ans, leur participation à un projet collaboratif européen Horizon 2021 (V4SAFETY), ont piloté un projet industriel européen (ENOP), et ont participé à deux projets de la Délégation Interministérielle à la Sécurité Routière (USCOMA et THORAX).

Le projet V4SAFETY (**Vehicles and VRU Virtual eValuation of Road Safety**), financé par l'UE⁽ⁱ⁾, vise à fournir une méthode fiable pour comparer les mesures de sécurité, dans le but d'assurer une mobilité coopérative, connectée et automatisée. Il fournira un cadre pour gérer les mesures de sécurité, qu'il s'agisse des technologies de sécurité embarquées, des nouveaux types de véhicules et de solutions d'infrastructure, ou des réglementations influençant le comportement des usagers de la route. Le cadre comprendra des méthodes permettant de projeter les résultats dans des scénarios futurs et dans les régions de l'UE, à l'intention des décideurs politiques, des autorités et des organisations de consommateurs.

Le projet ENOP (**Enable New Occupant seating Position in automated vehicles**) implique 9 partenaires industriels et académiques (LAB GIE Renault-Stellantis, Toyota, Cellbond, Faurecia Automotive Seating, Autoliv Development AB, Bundesanstalt für Straßenwesen (BAST), CEESAR, ICAI-Comillas Pontifical University, LBMC-Université Gustave Eiffel). Il a pour objet de mieux comprendre et de modéliser les contraintes biomécaniques des occupants, dans des positions peu usuelles qui pourraient être adoptées dans des véhicules très automatisés.

Les projets USCOMA (**Utilisation du Smartphone en CONduite Manuelle et Automatisée**) et THORAX (**Évaluation du potentiel de réduction de lésions graves au thorax en prenant en compte la fragilité osseuse liée au vieillissement**) sont financés par la délégation interministérielle française pour la sécurité routière. Le premier est une étude de l'usage des smartphones au volant à partir de la base de données naturalistique UDrive. Le second vise à intégrer dans les modèles numériques les modifications de minéralisation osseuse liées à l'âge, à partir d'imagerie médicale. Ces projets sont réalisés avec des partenaires académiques et des startups françaises.

(i) <https://cordis.europa.eu/project/id/101075068/fr>



PRÉVENIR

PREVENIR avec le Renault Safety coach

Déetecter d'abord : sur le modèle de l'éco-score qui a déjà été introduit sur notre gamme, les nouveaux véhicules Renault proposeront un « **Safety score** » dont la finalité est d'analyser les habitudes de conduite et prodiguer des conseils de conduite adaptés à chacun. Le principe est simple : à partir des données issues des capteurs du véhicule, des critères de conduite facilement compréhensibles car basés sur des règles issues du code de la route, seront élaborés afin d'établir un score de la conduite sous l'angle de la sécurité et des comportements. Conçu en partenariat avec l'Ecole de Conduite Française, le Safety score commence à être déployé sur nos nouveaux véhicules ; le safety score aura l'avantage de permettre aux conducteurs d'identifier les voies de progrès pour les aider à adopter une conduite plus préventive, diminuant ainsi les risques d'accidents routiers.

Guider ensuite : en temps réel, les données des capteurs du véhicule et des systèmes connectés signaleront sur les écrans à bord (tableau de bord et écran multimédia) les risques environnants ou à venir afin d'alerter le conducteur et le conseiller. En couplage avec le système de navigation et les cartographies, le conducteur pourra être informé en temps réel à l'approche de zones à risque afin d'inciter à une conduite plus attentive lors de leur approche. Toutes ces fonctionnalités regroupées dans le « **Safety coach** » ont pour but d'informer préventivement et de conseiller le conducteur pour une conduite plus sûre.

Dans certaines conditions, nous agirons aussi sur la vitesse, qui représente plus d'un tiers des accidents mortels. Le « **Safe guardian** » agit sur le véhicule pour anticiper et prévenir les dangers.

Sur le même schéma que les aides à une conduite plus sûre (Safety score / Safety coach / Safe guardian) Renault Group déploie des aides à une conduite plus économes en énergie (cf. section 2.2.2.1.2.1).

Tous les nouveaux modèles homologués entre mi 2022 et mi 2024 (véhicules particuliers et petits véhicules utilitaires) sont équipés en série :

- d'un système AEB (Advanced Emergency Braking) permettant de réduire les risques de collision fronto-arrière,
- d'un système de maintien dans la voie (Emergency Lane Keeping) permettant d'alerter et aussi corriger en cas de franchissement involontaire de ligne,
- d'un système d'alerte de survitesse (Intelligent Speed Assist) permettant d'alerter le conducteur en cas de dépassement de la vitesse légale,
- d'un système de détection d'hypovigilance (Driver Drowsiness & Attention Warning) qui sur la base d'une analyse des actions du conducteur, détecte une baisse de la vigilance pour l'alerter,
- d'un système de détection arrière (Reversing detection), permettant de détecter la présence d'un objet dans le champ arrière du véhicule.

La vitesse maximale des véhicules sera également limitée à 180 km/h.

Prévenir, corriger, protéger



PRÉVENIR



CORRIGER



PROTÉGER

L'engagement en faveur de la sécurité de l'automobile s'est concrétisé par l'obtention, à 26 reprises, de la note maximale de 5 étoiles lors des tests de l'Euro NCAP, après avoir été le premier constructeur à l'avoir obtenue en 2001 sur segment D (Laguna II en 2001), puis sur le segment C (Mégane II en 2002) et enfin en segment B (Modus en 2004). Cette démarche transversale a été enrichie par la prise en compte de nouvelles problématiques liées à la compatibilité des véhicules entre eux en choc frontal, au phénomène dit de sous-marining désormais pris en compte dans certains nouveaux protocoles NCAP.

L'effort sur la sécurité passive va se maintenir dans les années à venir, en particulier en accompagnant l'augmentation de la sévérité des tests consoméristes dans le monde.

Alors que les efforts portés par l'ensemble de l'industrie sur la sécurité passive ont permis des gains extrêmement significatifs sur la morbidité routière, en complément bien entendu des politiques publiques, l'évolution récente de la technologie a ouvert un nouveau domaine de progrès très prometteur : il ne s'agit plus de limiter les conséquences d'un accident, mais d'en diminuer la sévérité, voire de l'éviter.

On parle là de sécurité primaire, avec les ADAS (Advanced Driver Assistance Systems). Ces ADAS peuvent alerter le conducteur d'un danger, l'assister dans ses manœuvres correctrices ou encore freiner lorsque la collision est imminente, en support du conducteur si celui-ci n'a pas réagi. Ces systèmes, dont le plus emblématique aujourd'hui est l'AEB (Automatic Emergency Braking), vont permettre d'agir sur l'une des causes reconnues d'accident pour en réduire l'occurrence et la gravité : la réaction tardive du conducteur liée à un manque d'attention ou d'anticipation.

Renault Group a pour ambition d'améliorer la sécurité pour tous ses véhicules grâce aux systèmes aides à la conduite.

Après le déploiement d'une première génération d'ADAS sur la marque Renault dès 2015, le déploiement a été initié sur la marque Dacia à partir de 2021. Une nouvelle génération d'ADAS commence son déploiement sur les véhicules à partir de 2022, E-Tech électrique propose ainsi un système d'adaptation automatique de la vitesse à la vitesse légale ainsi qu'au tracé de la route combiné au centrage de voie, et proposera une fonction de limitation automatique de la vitesse à la vitesse légale sélectionnable facilement par le conducteur.

En 2023, Renault Group met à la disposition de ses clients, un total de 15 939 vidéos pédagogiques (14 langues et environ 17 pays) qui présentent les fonctionnalités et les technologies des véhicules des marques Renault, Dacia et Alpine, dont les ADAS. Ce total comprend les 7 970 vidéos tutoriels ADAS en ligne (BU Renault et Dacia) soit 50 % environ.

Développement durable

Le site <https://www.e-guide.renault.com/portail/> a accueilli plus de 3,5 millions de visiteurs depuis 2017 et les tutoriels, disponibles en 17 langues et à destination de 22 pays, ont été vus près de 17 millions de fois. Renault Group innove sur la façon de communiquer sur les ADAS en proposant des moyens de réalités virtuelles immersives pour expliquer le fonctionnement de la recherche au bénéfice de la sécurité.



PROTEGER avec l'expertise du LAB

PROTEGER

Depuis 1969, Stellantis (alors PSA) et Renault Group font progresser la sécurité routière avec le LAB. A l'origine d'avancées importantes en matière de sécurité routière – la connaissance du comportement et du niveau de tolérance de l'humain dans toute sa diversité (âge, taille, sexe, position, etc.) – le LAB aide les constructeurs à concevoir des technologies d'avenir pour sécuriser les usagers de la route.

Grâce au LAB, Renault Group a :

- Renforcé les structures en choc frontal, intégré des systèmes de pré-tension qui ont permis d'abaisser les tensions de ceinture baudrier, d'améliorer la complémentarité entre ceinture et airbag pour diminuer les risques lésionnels. Les pièces plastiques pouvant être en contact avec l'occupant ont été conçues pour limiter les efforts appliqués;
- Renforcé les structures en choc latéral, intégré des airbags latéraux protégeant le thorax et la tête. Les pièces plastiques pouvant être en contact avec l'occupant ont été conçues pour limiter les efforts appliqués;
- Amélioré le comportement des sièges et appuie-têtes pour prévenir le coup du lapin en choc arrière;
- Amélioré la protection des enfants avec des fixations Isofix pour bien positionner les sièges enfants dédiés;
- Modifié la conception de la face avant des véhicules pour améliorer la protection des piétons.



SECOURIR avec le QRescue, le Rescue sheet et le Fireman Access, les formations gratuites destinées aux Secours, et les dons de véhicules aux sapeurs-pompiers

SECOURIR

En matière de secours, la « Golden hour » est le délai d'une heure maximum pour sauver des vies. L'enjeu est donc, pour gagner du temps, de faciliter le travail des équipes de secours lors d'un accident.

Officialisant une relation de longue date avec les sapeurs-pompiers (2010), Renault Group travaille régulièrement, en France, avec la Direction Générale de la Sécurité Civile et de la Gestion des Crises (DGSCGC) et avec la Fédération Nationale des Sapeurs-Pompiers de France (FNSPF). Seul constructeur membre de la World Rescue Organisation (WRO), partenaire engagé de l'ONG Pompiers de l'Urgence Internationale (PUI), et travaillant régulièrement avec les sapeurs-pompiers de 19 pays à travers le monde afin de mieux appréhender leurs besoins et faciliter leur travail sur

le terrain, Renault Group a construit une collaboration unique avec le monde du Secours d'Urgence à l'international. Elle se concrétise – entre autres – par le don de plusieurs centaines de véhicules réformés par an, dédiés à la formation en secours routier, et par le choix d'intégrer à l'ingénierie du Groupe, un lieutenant-colonel de sapeurs-pompiers à temps plein pour accompagner les équipes projets et pour dispenser des formations dédiées à ses collègues sapeurs-pompiers. Cette collaboration unique perdure depuis 2017.

Le « **Fireman Access** » facilite l'intervention des pompiers pour venir à bout d'un incendie sur les batteries des véhicules électriques et hybrides rechargeables. Le feu de batterie est éteint au bout de 10 minutes au lieu de plus de 2 heures sur une batterie haute tension qui n'en est pas équipée. Le Fireman Access est une pièce thermofusible qui permet – en cas d'incendie malveillant du véhicule – l'accès au jet de la lance des pompiers à l'intérieur de la batterie haute tension. Le but est de refroidir la batterie en la remplissant d'eau. Ce système permet également aux sapeurs-pompiers d'économiser des milliers de litres d'eau pour ce type d'intervention.

Renault Group est actuellement le seul constructeur automobile à proposer cette solution technique aux pompiers.

Autre choix en faveur de la sécurité des intervenants après un accident grave : le « **Service Plug** », système de déconnexion de la batterie de traction (HT) est positionné directement sur la batterie afin de garantir une sécurité électrique totale à tous les intervenants, y compris aux services de secours.

Un autre système uniquement dédié aux services de secours est dorénavant installé en usine sur nos véhicules. Le « **QRescue** », QR code positionné sur le pare-brise et la lunette arrière de tous nos nouveaux véhicules, permet aux pompiers d'identifier immédiatement le modèle d'un véhicule accidenté sur le lieu de l'accident et donne accès à la fiche de secours (« **Rescue Sheet** ») qui fournit des informations utiles sur l'architecture et les systèmes pouvant les impacter dans leurs interventions. En cas d'accident grave, la prise en charge des passagers est ainsi accélérée de près de 15 minutes et les chances de survie des victimes sont augmentées de 50%.

Focus sur les actions menées en 2023 :

- Suivi et garantie de la prise en compte par l'ingénierie des premières règles de conception destinées aux interventions d'urgence des sapeurs-pompiers sur nos véhicules hybrides et électriques, pour garantir la meilleure position du Service Plug (cf. paragraphe ci-dessus) et du Fireman Access (idem) sur les futurs véhicules électriques et hybrides du Groupe. Les besoins des services de secours sont ainsi pris en compte dès la conception des véhicules de la gamme. À titre d'exemple, le Fireman Access est déjà intégré à tous nos véhicules électriques et hybrides rechargeables;
- Installation systématique en usine du QRescue sur 5 nouveaux modèles Renault, et déploiement du Rescue Code en après-vente pour les véhicules déjà vendus et non encore équipés;
- Vérification systématique du bon comportement au feu de nos véhicules électriques et hybrides en collaboration avec les Sapeurs-pompiers des Yvelines ;

- Réalisation et vérification systématique des Rescue Sheets produites en 22 langues pour chaque nouveau véhicule de notre gamme en collaboration avec les sapeurs-pompiers des Yvelines, mandatés par le Ministère de l'Intérieur français. Cette collaboration unique est possible grâce à la mise à disposition de prototypes destinés à être découplés et testés par les pompiers, et nous assure que le contenu de nos fiches répond parfaitement aux besoins des secours en intervention. Sept nouvelles Rescue Sheets ont été créées en 2023 (7 modèles) ;
- Organisation de sessions gratuites de formations pour partager nos connaissances sur les véhicules à énergie alternative auprès du monde des secours : 10 formations ont eu lieu en 2023, dont 3 destinées aux sapeurs-pompiers hors de France. Ainsi en 2023, plus de 400 formateurs sapeurs-pompiers ont pu bénéficier de ces partages d'informations afin de les déployer ensuite auprès de leurs collègues. Nous avons pour exemple formé les pompiers de 3 pays d'Amérique latine, en partenariat avec l'ONG PUI lors d'une session de plusieurs jours au Paraguay, au cours de laquelle des véhicules récents ont été mis à disposition des participants pour des essais de désincarcération et de brûlage ;
- Participation active à la prise en compte par l'Euro NCAP des interventions des pompiers après accident pour définir le futur protocole Rescue pour 2026/2028 ;
- Mise à disposition auprès de la World Rescue Organisation de tutoriels sur l'intervention sur les véhicules électriques, en 4 langues ;
- Don de 453 véhicules de dernière génération aux sapeurs-pompiers en 2023 (dont 107 hors de France ; dont 333 thermiques et 120 électrifiés) pour contribuer à leurs formations de secours routier ;
- Contribution à l'organisation du Challenge National de Secours Routier 2023, et du World Rescue Challenge 2023 en fournissant aux équipes en compétition des véhicules de nouvelle génération pour améliorer leur connaissance de ces véhicules.

Tous les véhicules respectent les règlements en vigueur en Europe et hors Europe.

Europe :

- tous les nouveaux modèles de véhicules particuliers sont équipés de 6 airbags, de prétension / limitation d'effort ceinture en places avant / places arrière latérales et au moins 2 isofix à l'arrière. Les « **Seat Belt Reminders** » (alerte déclenchée lorsque les ceintures ne sont pas bouclées) sont également présents à toutes les places en rang 1 et 2 ;
- déjà en place sur nos véhicules 100% électriques et hybrides rechargeables, le **Fireman Access** continuera à être déployé sur tous les futurs modèles électriques et électrifiés pour permettre aux pompiers d'éteindre un VE en feu aussi rapidement qu'un véhicule thermique (seul OEM à permettre cette performance) ;
- Rescue Sheet** : fiche technique destinée aux équipes de secours ; Renault Group est le premier constructeur à avoir répondu au format normalisé de ces documentations dès 2014.

Hors Europe :

- le déploiement des éléments de sécurité passive standards est en cours en fonction du renouvellement des plans gammes locaux ;
- concernant la sécurité active, en complément des dispositifs de sécurité passive, nous comptons déployer et adapter les systèmes déjà éprouvés et reconnus pour leur efficacité, comme par exemple l'aide au freinage d'urgence, l'alerte de survitesse ou encore l'alerte de sortie de voie.

2.3.1.2.2 L'intégration des nouvelles technologies

Le véhicule du futur sera zéro émission, communicant et autonome. Le véhicule communicant est en lien avec les autres véhicules, avec la route et l'environnement. Les véhicules s'échangent des informations sur leur localisation, leur vitesse, leur parcours prévu, etc. Ils jouent le rôle de capteurs pour les autres véhicules : capteurs de trafic, de difficultés de la route, etc. Les informations recueillies sont utilisées en premier lieu pour offrir des services de sécurité (alerte d'incidents en amont du parcours, zones routières avec dangers spécifiques, etc.) ainsi que des services de trafic (congestion, itinéraires bis en temps réel, etc.).

L'autonomie du véhicule est introduite progressivement avec, dans un premier temps, une autonomie partielle ou conditionnelle, en fonction des situations de conduite envisagées.

Un des grands défis est bien sûr d'assurer la sécurité de tous les usagers sur une route toujours plus connectée et automatisée. C'est pourquoi Renault Group collabore avec la communauté scientifique, les partenaires industriels et les pouvoirs publics sur l'ensemble des aspects de cette sécurité :

- la sûreté de fonctionnement ;
- la sécurité générale du produit ;
- la conformité à la réglementation (technique et Code de la route) ;
- le respect de la déclaration européenne des principes concernant l'interface homme/machine ;
- la construction de normes et de standards internationaux ;
- la définition de cas d'usage des prestations de connectivité et d'automatisation compatibles avec des usages prévus ou prévisibles, et notamment les effets distractifs potentiels ;
- le respect des dispositions concernant l'enregistrement des données personnelles.

L'objectif est de démontrer cette sécurité au travers de six types d'expérimentations, pour tester et valider la performance et la sécurité des prestations et des solutions techniques, allant de tests fonctionnels élémentaires sur moyens d'essai et de simulation à des tests « grande échelle » de la prestation sur routes ouvertes autorisées en passant, entre autres, par des tests fonctionnels sur pistes.

Des véhicules partiellement automatisés de niveau 2 sont largement déployés dans la gamme avec des fonctionnalités qui visent à améliorer le confort et la sécurité de conduite tel que le régulateur de vitesse et de distance contextuel (adapte la vitesse à la vitesse légale et à la géométrie de la route).

Renault Group est engagé pleinement dans le programme collaboratif français SAM pour la Sécurité et l'Acceptabilité de la conduite et de la Mobilité autonome qui réunit un consortium d'acteurs industriels, de la recherche et de partenaires territoriaux (voir 2.3.1.1). Ce programme répond à l'Appel à Projets Expérimentation du Véhicule Routier Autonome (EVRA) lancé par l'ADEME dans le cadre du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA) en juin 2018. Le projet a démarré en juillet 2019 et sa phase d'analyse et de dissémination sera finalisée en 2024.

Ce programme permet de mener des expérimentations de véhicules autonomes et de contribuer à la constitution d'un bien commun de capitalisation des scénarios de conduite nécessaire à leur validation.

2.3.1.2.3 La sécurité générale du produit

Engagement de l'entreprise à l'égard de la sécurité des produits

Assurer la sécurité des produits est d'une importance capitale pour Renault Group. Nous plaçons le respect des lois et réglementations en matière de sécurité des produits au cœur de nos préoccupations, quel que soit le pays de vente.

Nous disposons de processus et de règles robustes pour respecter les exigences de sécurité des produits.

L'engagement de l'entreprise à l'égard de la sécurité des produits comprend les principes suivants :

- Ne mettre sur le marché que des produits et services sûrs :** Renault Group s'engage à ce que tous les produits et services qu'il commercialise soient sûrs pour ses clients et ses parties prenantes.
- Surveillance des produits et services :** Une fois qu'un produit ou un service est sur le marché, Renault Group le surveille activement afin d'identifier rapidement tout problème de sécurité potentiel.
- Réagir aux préoccupations en matière de sécurité :** Si un produit ou un service s'avère insuffisamment sûr, Renault Group s'engage à prendre des mesures immédiates et appropriées.
- Informier les clients sur les risques potentiels pour la sécurité :** L'entreprise considère qu'il est d'une importance fondamentale d'informer les clients des risques pour la sécurité liée à l'utilisation de ses produits et services.

Chaque fonction Renault Group est responsable de la mise en œuvre et du maintien des processus, des règles et des ressources nécessaires pour assurer la sécurité de ses produits et services. Chaque employé doit mettre en œuvre ces processus, règles et ressources sous la supervision de son supérieur hiérarchique.

Gouvernance/Organisation

La gouvernance et l'organisation de Renault Group sont cruciales pour assurer la sécurité des produits. Une structure de gouvernance claire, formalisée et partagée est mise en place dans l'ensemble de l'entreprise, mettant l'accent sur l'importance de la sécurité. Cette structure garantit que les considérations de sécurité sont intégrées dans tous les processus décisionnels et les opérations.

La gouvernance de la sécurité des produits repose sur quatre piliers :

- Un réseau d'expertise stratégique** est mis en place pour définir les exigences réglementaires et de sécurité dans tous les domaines. Ce réseau est composé de professionnels expérimentés travaillant en collaboration dans divers départements et disciplines.
- Responsabilité managériale de la sécurité des produits/services** : la gestion de projet au sein de Renault Group assure la conformité réglementaire et la sécurité des produits en accédant à l'expertise de différents départements, ce qui permet de prendre en compte la sécurité à chaque étape du développement et de la production.
- Conformité des fournisseurs** : Les fournisseurs sont tenus de maintenir un engagement continu à assurer et à démontrer la conformité de leurs produits aux exigences réglementaires et de sécurité.
- Évaluation indépendante** : Pour évaluer et contrôler les processus liés à la sécurité, un service qualité indépendant, distinct des projets, est mis en place.

Approche holistique

Renault Group adopte une approche holistique qui garantit l'intégration des considérations de sécurité dans tous les domaines de l'entreprise, **de la conception à la production en passant par l'après-vente**. Renault Group dispose d'une base de données de référence des événements clients indésirables considérés comme potentiellement liés à la sécurité par l'entreprise. Ces événements sont systématiquement pris en compte **tout au long du cycle de vie du véhicule**. Des examens techniques et des audits internes sont organisés pour garantir l'atteinte de l'objectif tel que recommandé dans l'ISO 26262. Une documentation de sécurité est créée pour chaque projet, couvrant l'ingénierie, la fabrication, la vente et l'après-vente. Cette documentation est créée et validée selon des règles et processus spécifiques et signée par le responsable en charge du projet.

Normes et règlements de sécurité

Renault Group s'assure que ses véhicules répondent aux normes de sécurité et aux pratiques du marché. Les experts contribuent à l'élaboration de normes de sécurité telles que l'ISO 26262 et l'ISO 21448 pour la sécurité fonctionnelle et les ADAS ou encore la norme ISO CD TS5083 pour les systèmes de conduite automatisée. Le groupe suit également des normes telles que IEC 61851-1, IEC 61851-23 pour la recharge des véhicules électriques, ISO 6469-3 pour la sécurité électrique des véhicules électriques et C18-550 pour la prévention des risques électriques lors de la maintenance.

Recherche et développement en matière de sécurité

La recherche et le développement (R&D) en matière de sécurité sont un aspect fondamental de l'engagement de Renault Group en faveur de l'amélioration continue et de l'innovation. L'entreprise reconnaît qu'il est essentiel d'investir dans la R&D pour rester à l'avant-garde des

technologies émergentes sur le marché automobile et assurer le plus haut niveau de sécurité dans ses véhicules.

- Collaborations externes :** Pour mener des initiatives de R&D, Renault Group collabore avec des laboratoires et des instituts de recherche externes, y compris, mais pas seulement, via des partenariats avec des institutions académiques et diverses collaborations. Ces collaborations permettent à Renault Group de s'appuyer sur l'expertise et les connaissances d'experts externes dans le domaine de la recherche en matière de sécurité.
- Étapes préliminaires du développement du produit :** L'un des domaines d'intérêt de la R&D est la prise en compte proactive de la sécurité au cours des étapes préliminaires du développement du produit. Renault Group intègre ces considérations dans les processus de conception et de développement de ses véhicules, en veillant à ce que la sécurité fasse partie intégrante du concept global du produit.
- Conférences, organismes de normalisation :** Renault Group participe activement à des groupes industriels, des conférences et des organismes de normalisation, tels que l'Intelligent Transport System (ITS), le congrès Lambda Mu, le Pegasus Expert Workshop, la Commission Electrotechnique Internationale (IEC). Par ailleurs, Renault Group entretient des partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur et accueille des apprentis ingénieurs ou des doctorants pour travailler sur des sujets de recherche innovants (cf section 1.4 et 2.3.1.1).

Surveillance sur le terrain - Enquête sur les incidents et mesures correctives

Dans le cadre de son engagement en matière de sécurité, Renault Group a mis en place des processus robustes de surveillance sur le terrain afin d'identifier et de traiter de manière proactive tout problème lié à la sécurité. Ce processus permet de s'assurer que tous les problèmes de sécurité identifiés font l'objet d'une enquête approfondie et que des mesures appropriées sont prises pour y remédier. Cela inclut la gestion des campagnes de rappel et des informations envers les clients.

1. Processus de gestion des rappels

Conformément à la réglementation en vigueur, le processus de gestion des rappels de Renault Group consiste à déployer et à suivre efficacement et rapidement les rappels liés à la sécurité dans tous les pays concernés par la campagne. Renault Group veille à ce que la solution technique pour répondre au problème de sécurité soit rapidement mise en œuvre sur tous les véhicules concernés grâce à une équipe dédiée de Renault Group chargée d'informer les clients, de notifier les autorités compétentes et de fournir des instructions claires au réseau des concessionnaires.

2. Stratégies de communication avec les clients et rapports publics

Renault Group a développé des stratégies de communication robustes avec ses clients afin de s'assurer qu'ils sont informés rapidement et clairement de tout rappel

ou action lié à la sécurité par le biais de différents canaux de communication.

Formation régulière des employés sur la sécurité

Renault Group accorde une grande importance à la formation de ses collaborateurs afin qu'ils disposent des compétences et des connaissances nécessaires au développement et à la maintenance des véhicules. Il s'agit notamment d'offrir une formation spécialisée aux gestionnaires et d'offrir un large éventail de programmes de formation liés à la sécurité des produits. En investissant dans la formation et le développement continu, Renault Group s'assure que ses collaborateurs restent bien équipés.

Conclusion

En conclusion, la sécurité des produits est une priorité absolue pour Renault Group. L'entreprise s'engage à se conformer de manière holistique aux normes de sécurité mondiales et aux pratiques du marché, à effectuer des tests rigoureux et à améliorer continuellement les mesures de sécurité. Par son approche globale, Renault Group s'efforce de fournir à ses clients des véhicules répondant aux attentes en matière de sécurité, afin d'assurer à la fois leur sécurité et leur entière satisfaction. La culture mise en place par Renault Group au cours des dernières années est un atout majeur. Cela signifie que la culture, les valeurs et les principes de sécurité promus par Renault Group sont parfaitement intégrés dans les opérations de l'entreprise. Les fondements d'une solide culture de la sécurité établissent un cadre permettant de promouvoir une attitude proactive à l'égard de la sécurité, de donner la priorité à l'identification et à l'atténuation des risques et de favoriser un état d'esprit axé sur la sécurité chez les employés.

2.3.1.3 Rendre la mobilité accessible au plus grand nombre

En cohérence avec la Raison d'Etre de Renault Group, faire battre le cœur de l'innovation pour que la mobilité nous rapproche les uns des autres, trois leviers d'action sont déployés comme innovation sociale pour la mobilité : des solutions de mobilité inclusives, des investissements et la diffusion d'un savoir-faire.

2.3.1.3.1 Des solutions de mobilité inclusives

Si la mobilité est un élément clé pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes, des millions d'entre elles restent pourtant limitées au quotidien dans leurs déplacements. Pénalisées par des freins financiers, géographiques et sociaux, trop de personnes doivent renoncer à un emploi ou à une formation tout simplement parce qu'elles ne peuvent se déplacer. En France, un rapport de la Cour des comptes note en 2019 que « les principales difficultés rencontrées par les bénéficiaires pour accéder à l'emploi procèdent de l'offre insuffisante d'emploi dans la branche professionnelle, d'un niveau de qualification trop faible (dans près de la moitié des cas), de l'**absence de permis de conduire ou de véhicule (42 %)**, de discrimination dans l'accès à l'emploi et de leurs situations financières... ».

En France, 20% de la population est en situation de « précarité mobilité »²⁸.

En tant qu'acteur majeur de la mobilité, Renault Group a donc décidé d'agir pour une mobilité plus inclusive et solidaire en mettant en place un programme d'entrepreneuriat social qui vise à favoriser la mobilité des personnes les plus vulnérables.

Il s'agit de développer, avec une approche entrepreneuriale viable, des projets riches de sens pour les salariés du Groupe, ses clients, son réseau de distribution et ses partenaires, en maximisant l'impact social plutôt que le profit.

Qstomize : apporter à chacun des solutions automobiles sur-mesure

Renault Tech, créée en 2009, est devenu Qstomize en 2022, mettant en avant son expertise en personnalisation et transformation de véhicules. Qstomize a récemment dévoilé sa stratégie « Qstomize 2025 : de nouvelles ambitions, ensemble », axée sur l'élargissement de sa gamme de produits et son expansion géographique.

La Business Unit Qstomize conçoit, produit et commercialise des transformations pour les véhicules de Renault Group et de ses partenaires, tant pour les professionnels que pour les particuliers, en respectant les standards qualité du groupe.

Qstomize place les **personnes à mobilité réduite** au cœur de ses préoccupations en leur proposant une gamme complète d'aménagements, sur des véhicules Renault, permettant de se déplacer en toute autonomie et sécurité. Renault Group est le seul constructeur européen engagé dans la conception, la fabrication et la commercialisation de véhicules dédiés au transport de personnes à mobilité réduite. En outre, Renault Group est partenaire de la Fédération Française Handisport depuis près de 20 ans.

Qstomize propose également des transformations pour les véhicules particuliers, tels que des séries spéciales et des véhicules auto-école, ainsi que des aménagements intérieurs, des protections et des kits d'équipement pour les véhicules utilitaires. De plus, des aménagements sur mesure sont disponibles pour les flottes d'entreprises, répondant aux besoins spécifiques des clients.

Toutes ces transformations sont réalisées dans 13 sites de production, situés à proximité des usines de Renault Group en France, Espagne, Slovénie, Turquie, Roumanie et Maroc.

Caremakers : une solution de mobilité inclusive via une offre de microcrédit

En France, les offres de Mobilité Inclusive de Caremakers permettent à des personnes fragiles économiquement d'accéder ou de se maintenir dans le marché de l'emploi en proposant des véhicules neufs et des prestations après-vente (réparation et entretien) à prix préférentiels.

Par exemple, la Dacia Sandero Essential est accessible à partir de 47€/mois pour un habitant de la métropole grand Paris avec

la prime à la conversion (ou 131€/mois sans la prime), via une Location avec Option d'Achat intégrant un microcrédit souscrit auprès d'un de nos partenaires. En 2023, nous avons ouvert nos offres à la Dacia Sandero GPL et la Dacia Spring accessible à partir de 77€/mois (toutes aides confondues) ou de 128€/mois. La Dacia Spring permet de rouler 100 % électrique.

Ces offres sont accessibles soit via un réseau de prescripteurs (associations, plates-formes de mobilité, organismes sociaux, acteurs de l'emploi) ou soit directement sur notre site : <https://www.caremakersmobility.com/fr>.

Elles sont valables dans le réseau des Garages Solidaires Dacia et Renault volontaires et adhérents à ce programme.

En 2023, près de 1 000 véhicules ont été commandés et financés dans le cadre du programme Caremakers, soit une augmentation de plus de 30% par rapport à 2022. Fort du taux de satisfaction de ce programme et des premiers résultats très positifs de son impact sur l'amélioration de la situation professionnelle de ses bénéficiaires, Renault Group s'est engagé à développer ces offres en France et dans d'autres pays et vise 4 000 LOA en 2025 – soit une multiplication des volumes par dix en cinq ans.

Après-vente : des pièces de rechange accessibles au plus grand nombre

Chez Renault Group, nous nous engageons à rendre la mobilité accessible au plus grand nombre grâce à notre offre complète de pièces de rechange et à nos solutions d'économie circulaire.

Ainsi depuis 1998, notre gamme de pièces de rechange d'origine équivalentes en termes de sécurité et de fonctionnalité aux pièces d'origine des véhicules, quelle que soit la marque, a évolué pour mieux répondre aux attentes des clients et des marchés. En outre, nous proposons une offre alternative pour l'entretien de nos modèles de plus de 4 ans dans notre réseau, sous la **marque VALUE+**. Cette offre, exclusivement dédiée aux véhicules Renault et Dacia, est la meilleure alternative à la pièce d'origine, offrant tous les services et garanties du constructeur. Nous sommes également fiers de notre **marque Motrio**, qui propose une gamme adaptée aux besoins des véhicules toutes marques de plus de quatre ans. Avec plus de 8 500 références réparties dans 70 familles de produits différentes, notre gamme Motrio est compatible avec 50 marques automobiles et plus de 500 modèles de véhicules. Présente dans une cinquantaine de pays à travers le monde, Motrio s'est même dotée de sa propre enseigne de garages multimarques, poursuivant ainsi son essor à l'international et engagée sur la voie incontournable du digital et du e-commerce pour rester toujours au contact de ses clients.

Chez Renault Group, nous sommes soucieux d'adapter la tarification des pièces de rechange en fonction de l'évolution de la valeur résiduelle de nos véhicules pour optimiser leur réparabilité. Nous avons concentré nos efforts sur le périmètre carrosserie (boucliers, portes, ailes, etc.), vitrerie, pièces de sécurité passive (airbags, ceintures de sécurité, planche de bord...) et pièces mécaniques.

28 Baromètre des mobilités 2022, par la Fondation pour la Nature et l'Homme et Wimoov : 13,3 million de français sont en situation de « précarité mobilité ». URL : <https://barometremobilites-quotidien.org/index.php/chiffres-cles-2022/>

Depuis plus de 70 ans, nous pratiquons également l'« échange standard », qui consiste en la rénovation des pièces mécaniques et depuis 2017, des pièces électroniques. Cette offre est décrite au paragraphe 2.2.2.2.3.5.

En tant que pionnier de l'économie circulaire, nous avons créé dès 2012 une offre après-vente de pièces de réemploi en France, anticipant les obligations de la loi sur l'utilisation de pièces issues de l'économie circulaire dans la réparation automobile. Nous proposons des pièces de "peau" (capot, ailes, optiques, etc.) et des pièces mécaniques de réemploi. Ces pièces sont collectées et sélectionnées dans le réseau des centres VHU (véhicules hors d'usage) agréés d'INDRA. Cette offre est plus particulièrement intéressante pour les clients dont les véhicules ne sont pas économiquement réparables uniquement avec des pièces neuves.

Pour prolonger la durée de vie des pièces, nous développons leur réparation. Elles sont diagnostiquées, réparées ou reconditionnées en atelier ou au sein de centres experts dédiés, puis testées, afin de garantir leur bon état de fonctionnement dans le respect des standards qualité de Renault Group. Ces offres de réparation concernent également les batteries de traction des véhicules électriques et les pièces électroniques (systèmes d'info divertissement, calculateurs moteurs, tableaux de bord, écrans, boîtiers électroniques...).

Nous continuons d'innover et de développer nos offres, notamment sur les nouvelles technologies associées aux véhicules électriques, pour répondre aux besoins de nos clients et contribuer à un avenir durable.

2.3.1.3.2 Investir financièrement dans l'entrepreneuriat social favorisant la mobilité et l'insertion

Depuis 2012, Caremakers Invest s.a.s finance et accompagne des entrepreneurs innovants qui développent des solutions de mobilité pour les personnes en difficulté. Le capital de cette société est apporté par Renault Group à hauteur de 5 M€. Caremakers Invest est agréée « Entreprise solidaire d'utilité sociale » (ESUS). Le capital apporté par Renault Group est augmenté de l'apport d'épargne salariale des collaborateurs par l'intermédiaire du FCPE Renault Caremakers Solid'air.

Le Comité de Direction et d'Investissement (CDI) est l'instance de gouvernance centrale de Caremakers Invest s.a.s présidé par Xavier Martinet, Directeur des services commerciaux du groupe et Directeur marketing, ventes et opération marque Dacia. Le CDI est composé de 6 membres dont un représentant des salariés et une personnalité externe spécialiste de l'investissement et de l'entrepreneuriat social.

Carmakers Invest s.a.s a soutenu 16 projets, en apportant un financement (en capital ou en dette) et en dédiant des collaborateurs Renault en tant que mentors. Le détail des entreprises soutenues est à retrouver sur le site

<https://www.renaultgroup.com/nos-engagements/inclusion/caremakers-invest/>

Les entreprises soutenues par Caremakers Invest sont invitées à mesurer l'impact social généré par leurs activités respectives. Un cadre commun défini en collaboration avec HEC, et composé de neuf indicateurs de résultat et d'activité a été déployé en 2018.

Selon l'enquête d'impact menée en 2023, grâce aux produits et services proposées par les entreprises soutenues par Caremakers Invest, près de 83 000 personnes, dont près de 24 000 personnes en situation de vulnérabilité, ont eu un meilleur accès à la mobilité.

2.3.1.3.3 Participer au rayonnement et au développement de l'entrepreneuriat social au sein de l'entreprise et à l'extérieur

Une expertise stratégique Social Business

Le Groupe a créé, en octobre 2018, un Domaine d'Expertise Stratégique (DES) Social Business afin d'ancrer durablement l'entrepreneuriat social (social business) dans la stratégie de l'entreprise, en faisant cohabiter ce domaine avec ceux traditionnellement reconnus comme étant cœur de métier (cf. 1.4.2.1 Réseau des experts). Ainsi cette expertise est rattachée depuis 2022 au DES Mobilité & Systèmes Transport, ce qui permet de diffuser l'entrepreneuriat social au sein du Groupe en proposant des synergies business concrètes.

Renault Group collabore avec l'Action Tank Entreprise et pauvreté, présidé par Martin Hirsch (ancien Directeur général de l'AP-HP Assistance publique - Hôpitaux de Paris) et Emmanuel Faber pour partager les connaissances existantes sur l'entrepreneuriat social, échanger avec les autres entreprises engagées dans cette démarche et bénéficier du soutien et des conseils d'experts en vue d'un changement d'échelle.

Le campus inclusif de Flins :

La Refactory de Flins dispose d'un Campus de formation aux métiers de l'économie circulaire destiné à couvrir les besoins de compétences de Renault Group mais plus largement de toutes les entreprises développant des activités d'économie circulaire. Entreprise inclusive, Renault Group s'est engagé à rendre le campus accessible aux personnes à mobilité réduite ou porteuses de handicap, et à favoriser la parité hommes-femmes dans son recrutement.

Le collectif des entreprises engagées : plateforme bancaire de prescription

Renault Group a rejoint en 2019 la coalition d'entreprises : le « Collectif d'entreprises pour une économie plus inclusive », avec pour principal apport notre offre de mobilité inclusive et solidaire via le dispositif Caremakers mobility.

2.3.2 Pour un cadre de travail sûr, inclusif et apprenant

DPEF1 DPEF2a DPEF4 DPEF5 DPEF6

02

Note méthodologique

Les indicateurs de performance sociale répondent aux principaux risques identifiés dans le cadre de la Déclaration de performance extra-financière (DPEF), conformément à l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017, modifiée successivement par la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, la loi n° 2018-898 du 23 octobre 2018 relative à la lutte contre la fraude et la loi n° 2018-938 du 30 octobre 2018 pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous et au décret n° 2017-1265 du 9 août 2017.

Périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation est constitué des filiales du Groupe consolidées par intégration globale ou qui répondent à la définition d'une opération conjointe.

Différents périmètres sont utilisés dans le présent chapitre :

- périmètre global, hors start-up de mobilité, couvrant 99,8 % des effectifs du Groupe ;
- périmètre des filiales consolidées par intégration globale (hors start-up de mobilité), couvrant 94,92 % des effectifs du Groupe ; la Société correspondant à la définition par opération conjointe est RNTBCI (Inde) pour 66,67%.

Certains indicateurs ne couvrent pas 100 % du périmètre consolidé notamment pour des raisons de disponibilité des données. Les indicateurs santé-sécurité couvrent 100 % du périmètre à l'exception des startups de mobilité, de Tandil, des sites chinois de Nanchang JMEV et Shenyang RBAC, couvrant ainsi 99 % des effectifs du Groupe. Par rapport au périmètre 2021, les entités suivantes ont quitté le périmètre de reporting : Renault Moscou, le Groupe Avtovaz et ses filiales.

Le processus de collecte des données, les définitions et les modes de calcul des indicateurs sont détaillés en annexes sociales 2.6.2.

2.3.2.1 Hygiène, sécurité, ergonomie (HSE)

Les engagements et actions relatifs à l'Hygiène, Sécurité, Ergonomie sur les sites du Groupe sont détaillés dans le plan de vigilance de Renault Group, développé en section 2.5.3.1 de ce Document.

1. Une cartographie des risques, accompagnée d'éléments de méthodologie (cf. 2.5.3.1.1)
2. Des procédures d'évaluation régulière de la situation des sites, au regard de la cartographie des risques (cf. 2.5.3.1.2)

3. Pour chaque risque, des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves (cf. 2.5.3.1.3)
4. Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité (cf. 2.5.3.1.4)
5. Un mécanisme d'alerte professionnelle¹⁵ (2.5.6).

2.3.2.2 Promouvoir la diversité, favoriser le développement et l'engagement des salariés

En 2023, ce sont 105 497 femmes et hommes qui contribuent aux résultats de Renault Group dans les 131 entités et 33 pays dans lesquels il est implanté. Ils participent toutes et tous à rendre la mobilité durable et accessible à tous, partout dans le monde, grâce à leur engagement et à leurs compétences. Engagé pour une croissance plus durable et plus responsable, Renault Group met en œuvre une politique de ressources humaines (RH) globale, équitable et compétitive. Les principes, standards et processus RH déployés garantissent un cadre de référence commun, source d'équité et de transparence pour l'ensemble des salariés. Afin de s'adapter en permanence aux transformations des métiers du secteur automobile et d'inventer la mobilité de demain, le Groupe décline sa vision globale dans une politique RH qui contribue à faire de Renault Group une entreprise agile, innovante, performante et apprenante. Cette politique, qui s'appuie sur le respect d'un dialogue social de qualité au niveau local comme au niveau global, est centrée sur cinq priorités :

- assurer une compétitivité durable, en préservant la santé et la sécurité des collaborateurs, dans le respect de l'éthique et de la compliance ;
- attirer et développer tous les talents ;
- développer un management qui responsabilise les équipes ;
- promouvoir une culture inclusive ;
- engager nos salariés et favoriser la qualité de leur expérience collaborateur.

2.3.2.2.1 Assurer les ressources et compétences nécessaires

Dans un contexte de révolution digitale et de ruptures technologiques accélérées, les besoins en compétences nécessaires à l'entreprise évoluent. Tous les niveaux de qualification sont concernés par ces transformations. De plus, l'identification des talents s'effectue sur un marché toujours plus concurrentiel ne se limitant pas au seul secteur automobile. Pour anticiper et s'adapter à ces mutations rapides, Renault Group recrute de nouveaux collaborateurs aux profils et aux expertises très variés, dans tous les marchés où il est implanté.

A. Optimiser l'allocation des ressources

L'année 2023 est marquée par une stabilisation des effectifs dans le monde dans un contexte de transformation du Groupe. Cette stabilisation s'observe dans presque toutes les entités de la branche automobile.

Les années précédentes, des plans d'optimisation avaient également permis de faire baisser les effectifs indirects, en particulier en France, tout en assurant la capacité du Groupe à innover, développer les véhicules de demain et accompagner sa transformation.

a) Répartition des effectifs par pays sur trois ans et effectif moyen DPEF1a DPEF1d

Périmètre du reporting social	2021	2022	2023	Part en 2023
Groupe* (CDI + CDD)	111 755	105 812	105 497	
Argentine	2 147	2 122	2 609	2%
Brésil	5 693	5 831	5 739	5%
France	41 613	38 161	38 101	36%
Inde	4 334	4 569	5 357	5%
Maroc	9 059	8 509	8 278	8%
Roumanie	15 494	14 888	15 365	15%
Slovénie	2 215	1 493	1 459	1%
Corée du Sud	3 738	3 747	3 211	3%
Espagne	10 396	10 802	10 818	10%
Turquie	6 313	6 273	6 177	6%
Autres pays	10 753	9 417	8 383	8%
Effectif moyen Groupe	117 252	108 784	105 655	

* Les expatriés sont comptabilisés dans leur pays d'origine.

Les chiffres de 2021 ont été retraités ; ils excluent la Russie et le Groupe Avtovaz.

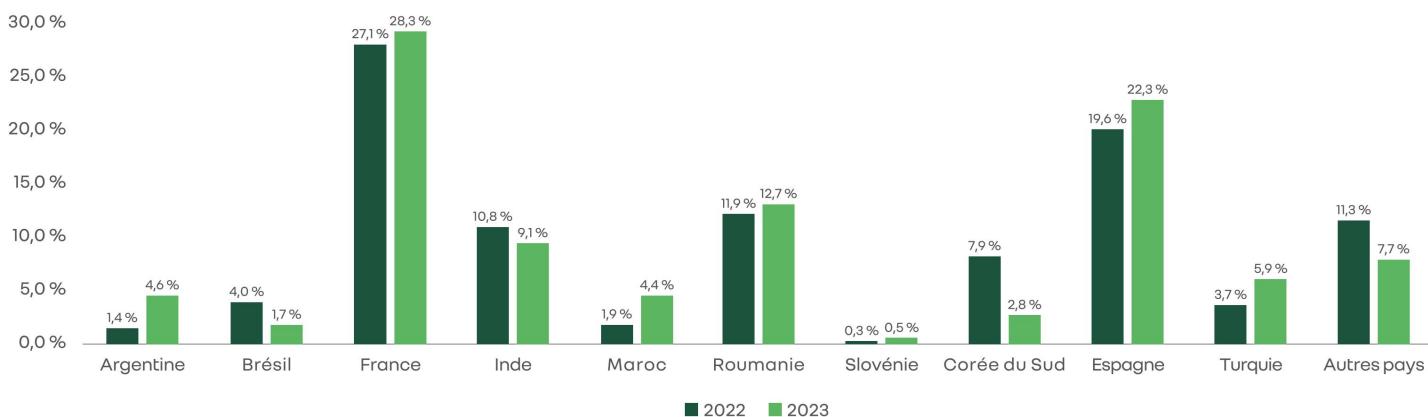
Au 31 décembre 2023, les effectifs inscrits (CDI + CDD) du Groupe s'élèvent à 105 497 personnes, dont 101 107 pour la branche Automobile et 4 390 pour la branche financière.

Les effectifs du Groupe sont présents dans 33 pays. Les « 10 plus grands pays » (Argentine, Brésil, Corée du Sud, Espagne, France, Inde, Maroc, Roumanie, Slovénie, Turquie) représentent 92,05% des effectifs totaux.

b) Répartition des recrutements DPEF1e

Le volume des recrutements augmente par rapport à 2022 et s'établit à 15 230 personnes (13 716 en 2022). Ce niveau de recrutement a permis d'adapter les effectifs du Groupe aux conditions du marché automobile. Ces recrutements ont également permis de renforcer les compétences nécessaires pour accompagner la transformation du Groupe.

Répartition des recrutements par pays sur 2 ans (en %) DPEF1e

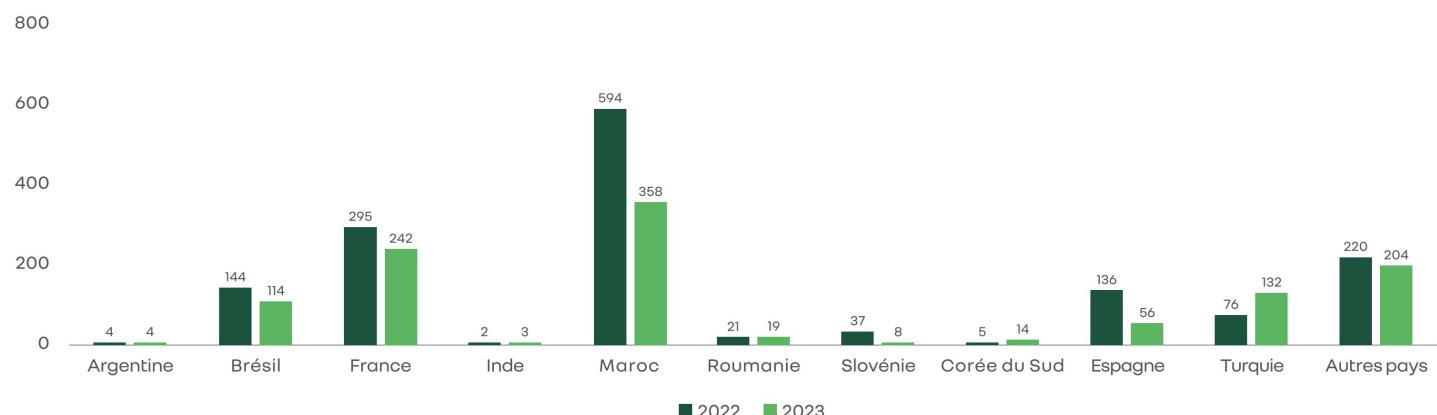


c) Répartition des licenciements DPEF1f

02

Dans le même temps, le nombre de licenciements s'établit à 1 154 personnes, soit une diminution de 25 % par rapport à 2022 (1534 personnes).

Répartition des licenciements DPEF1f



B. Préparer les compétences d'aujourd'hui et de demain

En 2021, Renault a créé la ReKnow University pour accompagner la transformation des métiers de la mobilité. En fédérant des acteurs clés de la formation tout au long de la vie (industriels, académiques, institutionnels), ReKnow University conçoit et diffuse des parcours de formation centrés sur cinq thèmes : électrification de la mobilité, économie circulaire, data & intelligence artificielle, software et cybersécurité.

ReKnow University s'appuie également sur des collaborations étroites avec des acteurs académiques et technologiques renommés pour construire des formations certifiantes et diplômantes. L'E-Mobility Industry Academy (EMIA) qui forme à Cléon à la production de moteurs électriques et le Campus ICM (Industrie Circulaire de la Mobilité) à Flins, dédié à l'économie circulaire, sont des exemples de ce mode de collaboration innovant. Par ailleurs, la ReKnow University poursuit son expansion avec des projets de développement au niveau international dans les pays d'implantation de Renault Group (ex : Espagne, Turquie, Inde...). Dédiée initialement aux salariés du Groupe en France, ReKnow University a déjà formé plus de 20 629 collaborateurs depuis 2021 et souhaite former 5 000 personnes externes au Groupe d'ici 2025.

2.3.2.2 Assurer l'engagement et le développement de tous les talents

A. Accompagner les collaborateurs dans leur carrière et leur développement

Accompagner et faire grandir les collaborateurs fait partie de l'ADN de Renault Group. Le Groupe offre pour tous des opportunités de carrière et de développement diversifiées, afin que chacun, en fonction de ses souhaits et de l'évolution des métiers, puisse grandir et se développer au travers de ses

expériences, ses possibilités d'exposition et/ou par la formation (70/20/10).

a) Un échange annuel entre les collaborateurs et leur manager : l'Entretien Carrière et Développement

Chaque année, tous les collaborateurs sont encouragés à réfléchir à leurs souhaits d'évolution de carrière et leur plan de développement individuel, qu'ils partagent avec leur manager dans le cadre de la conversation Carrière et Développement. Ces éléments sont formalisés dans l'outil People@RenaultGroup.

Les pistes d'évolution de carrière et de développement individuel sont également discutées par la fonction RH et les managers, lors de Comités RH et, au moins une fois par an, dans les People et Talent Review. Ces comités ont pour objet de renforcer l'accompagnement des collaborateurs dans leur développement.

b) La Mobilité interne, un levier clé de développement

Chez Renault Group, la diversité des expériences est considérée comme un levier clé de développement, c'est pourquoi la politique de mobilité interne vise à placer les collaborateurs au volant de leur carrière et de leur développement et à leur donner de l'autonomie dans la gestion de leur mobilité et de leur parcours au sein de Renault Group.

Parmi les principes clés de cette politique : un marché de l'emploi interne transparent, des délais de changement de postes optimisés et un management impliqué de la définition du poste à la sélection du candidat final. Le respect de ces principes est le gage d'une mobilité interne agile, fluidifiée et qui incarne la diversité et l'inclusion :

- recherche de diversité et complémentarité des profils et des personnalités au sein des équipes ;

- non-discrimination dans la rédaction des annonces d'offre d'emploi interne et dans la validation des candidats ;
- l'égalité des chances par la transparence dans la publication des offres de poste et la priorité donnée aux candidats internes.

Concrètement, tout(e) collaboratrice ou collaborateur ayant un projet de mobilité interne et occupant son poste depuis au moins deux ans peut postuler à une annonce d'offre d'emploi publiée dans le site carrière interne du Groupe « Job Opportunities » de People@RenaultGroup (près de 12 000 postes ont été publiés en 2023 en interne).

En France, en plus des opportunités de mobilité, le dispositif « OPTIMUM » permet d'optimiser le potentiel de compétences internes en offrant à des collaborateurs disponibles et volontaires la possibilité de réaliser temporairement une mission de courte durée dans un autre secteur de l'entreprise. Cela peut également être l'occasion de tester une nouvelle orientation de carrière avant de procéder éventuellement à une mobilité.

c) Grow@RenaultGroup pour guider les collaborateurs dans leur carrière et développement

En 2022, Renault Group a lancé une nouvelle plateforme digitale « Grow@RenaultGroup » pour guider les collaborateurs dans leur carrière et leur développement. Dans un seul et même espace, le collaborateur peut trouver des conseils, outils et ressources pour mieux se connaître, réfléchir à son avenir, bâtir son plan de développement et préparer ainsi son échange avec son manager. Cette plateforme propose également des activités et des idées concrètes pour se développer par l'expérience, au contact des autres ou par des formations plus formelle (modules digitaux, articles et livres). En 2023, la plateforme a été enrichie d'une section dédiée aux managers. Ils y trouvent guides et outils pour accompagner leurs collaborateurs dans leur développement.

d) Des solutions digitales : People@RenaultGroup et Learning@RenaultGroup

Depuis 2019, le Groupe a déployé une solution digitale appelée People@RenaultGroup (Workday). Elle propose aux collaborateurs des outils de feedback et des fonctionnalités

leur permettant de valoriser leur parcours, leurs compétences et de formaliser leurs aspirations professionnelles.

Learning@RenaultGroup est la plateforme de formation digitale du Groupe qui permet aux collaborateurs de se développer grâce aux modules de formation et aux elearnings mis à leur disposition

B. La formation au service du développement des compétences DPEF5a

Renault Group accompagne le développement des compétences de ses collaborateurs pour atteindre ses objectifs de croissance durable et de responsabilité sociale.

Les priorités des équipes formation pour l'année 2023 ont porté principalement sur :

- La consolidation de la communauté Learning & Development au sein de ReKnow University
- Le renforcement de l'accessibilité de l'offre de formation et l'amélioration de l'expérience des apprenants.
- Le développement de nouveaux usages en formation et d'une organisation apprenante.

a) La consolidation de la communauté Learning & Development au sein de ReKnow University

Le Groupe fait évoluer son organisation Ressources Humaines en intégrant d'ici à 2024 les académies métiers dans sa nouvelle université d'entreprise, ReKnow University. Les équipes des académies métiers, qui étaient jusqu'à présent rattachées aux fonctions globales, sont progressivement transférées au sein de l'organisation Ressources Humaines de Renault Group pour contribuer au développement de l'offre de ReKnow University. En développant une plus grande transversalité des thèmes de formation couverts tout en conservant des liens étroits avec les fonctions globales du Groupe, cette organisation va également accompagner les nouvelles entités (Horse et Ampere) créées dans le cadre de Renaulution. Notre organisation s'appuie également sur une communauté Learning & Development soudée et dynamique, présente dans 17 pays, qui accompagne le déploiement de cette offre de formation en proximité avec les équipes opérationnelles.

En 2023, le nombre d'heures cumulées de formation réalisées par les collaborateurs du Groupe inscrits à l'effectif au 31/12/2023 (CDI et CDD) s'élève à **2 519 196 heures**. DPEF5b

Par cluster*, les heures de formation sont réparties comme suit :

	2023	2022	2021
Europe (hors France)	588 653	538 590	571 485
France	801 903	555 498	623 725
LATAM	204 305	153 473	163 918
INTERNATIONAL	257 750	311 966	466 440
ASIE	343 112	282 695	
RUM(*)	323 473	294 959	370 442
TOTAL	2 519 196	2 137 182	2 196 010

* L'organisation du Groupe a évolué en 2022 avec la cession des activités en Russie ; pour rappel les heures de formation pour VAZ s'élevaient à 1142 416 heures en 2021.

** RUM (Roumanie Ukraine, Maroc) était en 2022 BRUM - région renommée suite à la sortie de la Russie.

Au sein des 9 grands pays, les heures de formation réalisées en 2023 sont réparties comme suit :

02

Répartition des heures de formation dans les 9 grands pays

Formation/pays	Argentine	Brésil	Corée	Espagne	France	Inde	Maroc	Roumanie	Turquie
Total heures 2021	36 762	90 263	25 466	403 421	623 725	155 395	99 944	212 784	274 321
Total heures 2022	17 597	89 834	40 190	420 857	555 498	235 979	77 224	217 711	306 635
Total heures 2023	19 677	159 881	47 492	381 003	801 903	297 952	67 026	256 208	251 025

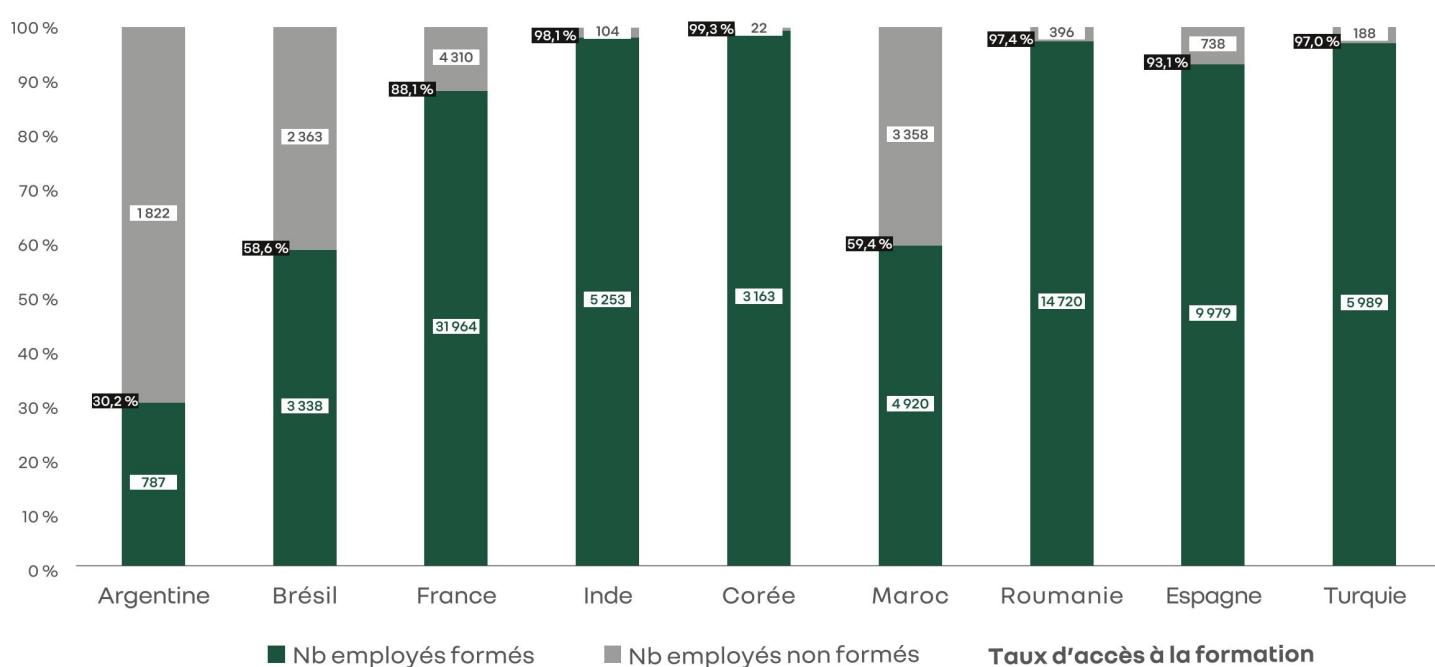
En 2023, le volume d'heures de formation suivies par nos collaborateurs dans le monde a progressé de 17,9 % (+382 000 heures). Cette évolution est due en partie à l'augmentation significative des heures de formation digitales et à l'apport des programmes portant sur l'Ethique et les pratiques anti-concurrentielles («anti-trust»).

Les actions de formation ont été recentrées vers des thèmes prioritaires permettant d'accompagner la transformation de Renault Group (formation des managers, digitalisation des activités, nouveaux outils et méthodes de travail, ...) et la poursuite de la montée en compétences des équipes sur les technologies essentielles pour notre avenir (cybersécurité, data & IA, jumeau numérique et métavers industriel, ...). L'engagement de la communauté de nos formateurs internes et de nos experts nous a permis de délivrer plus d'un million d'heures de formation interne à nos équipes, soit près de 50 % des heures de formation réalisées en présentiel en 2023 (et suivies dans notre système de gestion de la formation).

b) Le renforcement de l'accessibilité à l'offre de formation et l'amélioration de l'expérience apprenant.

La progression continue du taux d'accès à la formation au sein du Groupe Renault est un des indicateurs clé qui est suivi mensuellement par les équipes formation. De nombreuses initiatives ont été prises dans les pays d'implantation du Groupe pour développer l'accès à la formation pour les collaborateurs du Groupe.

En 2023, le taux d'accès global à la formation est de 85,8% (81,2 % en 2022). Le temps moyen de formation est de 22,4 heures par collaborateur (19,5 heures en 2022). Chaque collaborateur formé a suivi en moyenne 26,1 heures de formation. Un suivi mensuel de ces indicateurs est réalisé avec les entités majeures des 9 grands pays d'implantation du Groupe, représentant près de 91% des effectifs inscrits. Le taux d'accès à la formation dans ces 9 grands pays atteint 85,7 % (81,6 % en 2022).



En parallèle, Renault Group a poursuivi le développement de son système de gestion de la formation en améliorant la lisibilité de l'offre de formation grâce à des accès rapides à des formations ciblées sur des thèmes importants (exemple : manager une équipe à distance, renforcer ses compétences linguistiques, gérer un conflit d'intérêts, anti-corruption & éthique...), tout en permettant l'individualisation des parcours de formation avec un choix par le collaborateur de ses sujets de formation préférés. Une action de communication spécifique a été réalisée pour

permettre à nos collaborateurs de choisir les thèmes de formation à privilégier à leur niveau, afin de leur proposer des formations toujours mieux adaptées à leurs attentes.

Un nouveau programme destiné à des nouveaux managers a été lancé en mars 2023. Ce cycle de formation intègre des webinaires sur les fondamentaux du management d'équipe, les outils RH au service du manager, un ensemble d'activités en ligne et un club des managers animé sur la plateforme de notre partenaire Team Bakery.

En 2023, le développement de la formation digitale s'est poursuivi, s'appuyant sur l'ancrage de nouvelles pratiques de formation autonomes et à distance. 458 785 heures de formation digitale (333 634 heures en 2022) ont été suivies par les collaborateurs de Renault Group, ce qui représente 23 % des heures de formation totales suivies dans Learning@RenaultGroup.

Renault Group propose une offre large de contenus (techniques et généraux) mise à disposition de nos apprenants. À ce titre, une grande campagne de promotion des formations linguistiques à distance a été menée en 2023, afin de promouvoir l'apprentissage des langues par des publics variés. Plus de 15 500 heures ont été réalisées à une grande majorité sur les programmes « Essentials » et « Core ».

La « Management Ecademy », composée de 8 thématiques différentes sur les fondamentaux du management, est proposée maintenant en anglais, en français et en espagnol (avec une possibilité de sous-titrage dans la majorité des langues parlées dans le Groupe), ce qui rend ce programme encore plus accessible. À fin décembre 2023, le nombre d'inscrits s'est élevé à 3 797.

Les équipes RH en Espagne ont lancé en juin 2023 une grande initiative « CONVIERTETE EN PROTAGONISTA DE TU DESARROLLO PROFESIONAL » permettant de favoriser l'accès à la formation en ligne pour tous les collaborateurs des équipes de production (10 % de la population des cols bleus a eu accès à Learning@RenaultGroup en 2023).

c) Le développement de nouveaux usages en formation et d'une organisation apprenante

L'année 2023 a été placée sous le signe de l'organisation apprenante. Cette approche, illustrée par la création de ReKnow University, a aussi été soutenue par une série de campagnes de formation de 6 semaines, centrées sur l'apprentissage tout au long de la vie, la connaissance des styles d'apprentissage et le développement personnel de nos collaborateurs.

La signature pédagogique de ReKnow University « Apprendre par la pratique » (ou « learning by practice ») est reflétée dans les parcours et les actions de formation développée par nos Académies. L'E-Mobility Industry Academy (EMIA), développée en partenariat avec le CNAM, Ingénieurs 2 000 et Next Move, témoigne de cette démarche. Près de 70 % du temps de formation est consacré à la mise en pratique sur des équipements industriels dédiés à cette formation, couplée à un dispositif d'évaluation régulière des connaissances et des compétences acquises au cours de cette formation.

L'apport d'innovations technologiques dans l'offre de formation permet d'accompagner une évolution significative de nos dispositifs de formation. Ces dispositifs proposent des solutions adaptées à des environnements de travail variés. Par exemple, la formation des équipes peinture dans les sites industriels intègre l'apport de la réalité virtuelle et augmentée. Elle permet ainsi d'optimiser les temps de formation et de réduire la consommation de matières de façon significative.

L'importance de la formation distancielle (avec l'essor du travail hybride et l'internationalisation des activités du Groupe) apporte également des solutions concrètes pour accompagner la montée en compétences de nos équipes et la transmission des savoirs. Elle permet également de proposer des parcours de formation accessibles à des collaborateurs

basés dans différents pays et dans différentes activités, tout en renforçant le sentiment d'appartenance au Groupe.

En particulier, le parcours de formation « W-journey », conçu par les équipes Talent Management et Formation du Groupe en collaboration étroite avec SKEMA Business School, permet de développer des talents féminins et d'accompagner une plus grande prise de responsabilités. Ce programme d'une durée de 6 mois et 100 % en ligne couvre des thèmes variés (leadership au féminin, compréhension des enjeux stratégiques, gestion de son image et de sa communication). Ce parcours intègre un travail collectif sur un projet innovant proposé par un des dirigeants du Groupe et un mentoring collectif de chaque promotion. Débuté en septembre 2021, ce programme a déjà été suivi par 227 participantes, issues de 19 pays et de toutes les fonctions du Groupe.

D'autres programmes de développement des talents (comme « MBE Live », organisé en distanciel par le CEDEP) composent une offre intégrant des formations inter-entreprises et des dispositifs visant à développer nos talents féminins.

En collaboration avec la Software République, un programme de formation favorisant la collaboration avec les startups a été déployé en avril 2023, ciblant une centaine de collaborateurs des entreprises participantes et intégrant les retours d'expérience d'experts internationaux.

C. Préparer et faire grandir nos talents et nos leaders de demain

a) une approche internationale pour identifier, développer et retenir les talents

Afin d'accompagner le plan stratégique Renaulution, dans un contexte de marché du travail très compétitif, Renault Group adapte ses politiques Ressources Humaines afin d'identifier et accélérer le développement et retenir au mieux les talents clés pour le Groupe. L'approche Talent Accelerator, dans l'ensemble des pays du Groupe afin de :

- prendre plus de risque pour révéler plus de talents plus tôt avec des profils plus diversifiés en lien avec les enjeux stratégiques du Groupe ;
- impliquer et responsabiliser les managers dans l'identification et le développement des talents ;
- mieux adresser les nouveaux besoins « business ».

En 2023, il y a plus de 6 000 talents identifiés à travers le monde, pour lesquels des actions de développement ont été définies.

Afin d'accompagner le développement de ces talents, en complément des leviers et outils disponibles pour tous, ces collaborateurs peuvent bénéficier d'actions complémentaires localement ou globalement.

- outils pour avoir une meilleure connaissance de soi, prendre conscience de ses forces et booster son développement et son impact dans le Groupe ;
- participation à des actions transversales ;
- mentoring ;
- coaching ;
- formations leadership, communication ;
- transferts internationaux.

b) un engagement pour la promotion des femmes à tous les niveaux de l'organisation

Le Groupe ambitionne d'être un employeur de référence pour les femmes. Pour cela, Renault a engagé des actions qui ont permis de :

- accroître la présence des femmes dans les plus hautes instances dirigeantes du Groupe (Leadership Team et BMCs). Cette part est passée de 28,8 % à fin décembre 2022 à 35,6 % à fin 2023 grâce à un pilotage des nominations internes et à une politique volontariste de recrutement de femmes (au moins 1 recrutement sur 2 en 2022 de cadres dirigeants a été une femme). L'objectif est d'atteindre 30 % d'ici à fin 2025 et 40 % d'ici à fin 2028 ;
- recruter plus de femmes dans le Groupe : globalement, le Groupe ambitionne d'avoir 50 % de femmes parmi la totalité de ses recrutements. Au moins une candidate femme doit être proposée pour tout poste ouvert au recrutement externe ;
- révéler plus de talents féminins grâce à la nouvelle approche d'identification des talents internes. En 2023, la part des femmes parmi les talents identifiés du Groupe, qui vont être accompagnées et développées pour leur permettre d'accéder aux postes à responsabilité est de 34 % (+ 2 points par rapport à 2022).
- accompagner le développement des talents féminins :
 - le Groupe propose au niveau corporate mais aussi au niveau local pays des parcours dédiés aux femmes pour soutenir leur évolution. Au niveau corporate, 2 programmes phares sont proposés chaque année, composés d'un mix de sessions présentielles, de travail intersession, de module de développement personnel, de workshop et de mentoring :
 - **W-Journey** : est un programme, organisé avec la collaboration de SKEMA Business School, qui accompagne sur 6 mois nos talents féminins pour une transition de manager à leader. 227 femmes talents ont bénéficié de ce programme depuis sa mise en place en 2021. Ce programme

a reçu en 2022 le prix « Digital Learning Excellence Awards » dans la catégorie « Enjeux RH et Management »;

- **Be Your Own Leader** : est un programme organisé avec la collaboration de la London Business School pour permettre aux femmes talents de libérer leur potentiel de leadership afin de pouvoir tenir des postes à forte responsabilité dans le Groupe. Elles bénéficient dans ce cadre d'un mentoring avec un des membres des plus hautes instances dirigeantes du Groupe. 87 femmes leaders ont ainsi bénéficié de ce programme depuis sa création.

02

D. Evaluer la performance individuelle

a) Du focus des résultats à l'inclusion des comportements

La stratégie Renault ambitionne de transformer le Groupe pour devenir une entreprise de technologie et de services, ce qui suppose de transformer la culture managériale et renforcer le collectif et la collaboration.

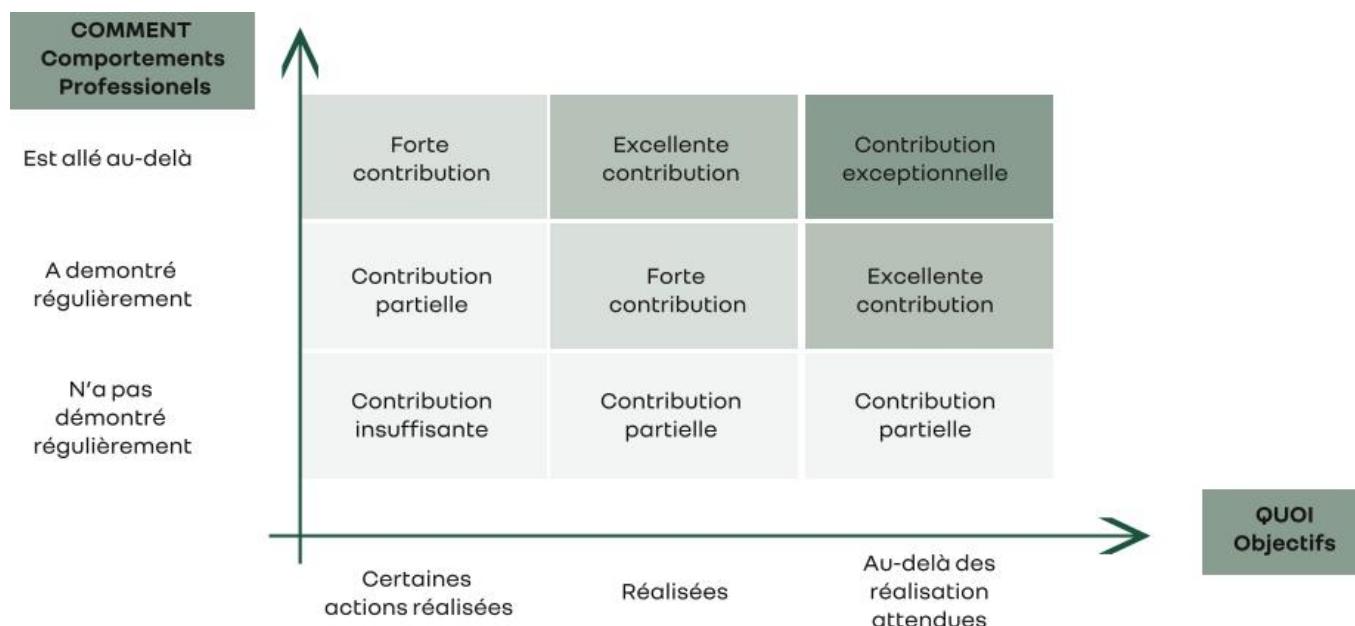
Ainsi, les comportements professionnels deviennent aussi importants que les résultats obtenus car ils sont clés pour mieux travailler ensemble, améliorer et renforcer la performance durable de l'entreprise.

L'évaluation de la performance a été revue en 2021. Elle est fondée sur trois principes : la collégialité, des critères partagés ainsi que du dialogue et du feedback tout au long de l'année.

b) La Contribution Individuelle une combinaison du QUOI et du COMMENT

Pour Renault la Performance et la contribution individuelle résulte de la combinaison des deux critères suivants :

- **Le QUOI, ou les Objectifs individuels**, c'est-à-dire l'évaluation de l'atteinte des objectifs fixés dans l'année
- **Le COMMENT, ou les Comportements professionnels**, c'est-à-dire l'évaluation de la manière dont les résultats ont été obtenus.



L'évaluation de la performance est conduite par le manager. Elle est systématiquement enrichie par une appréciation collégiale, pour garantir davantage de cohérence et d'équité au sein de l'entreprise lors des « People Review » annuelles. Elle est également alimentée par l'auto-évaluation que le collaborateur a eu l'opportunité de partager en amont des People Review.

De plus, l'évaluation repose sur l'échange et le dialogue entre manager et collaborateur, au cours des entretiens annuels d'une part, mais également par des feedbacks réguliers tout au long de l'année. L'entretien annuel est l'occasion de dresser un bilan de l'année écoulée et d'expliquer la contribution à la performance de l'équipe. Les feedbacks réguliers permettront au manager et aux collaborateurs d'échanger sur l'avancement des objectifs et sur les comportements professionnels observés.

Dans le cas où l'atteinte des résultats serait inférieure aux attentes, un plan de progrès est mis en œuvre par le manager et le collaborateur, afin de restaurer une dynamique de performance individuelle.

c) Le feedback, un outil de développement

Renault Group souhaite encourager **la culture du feedback** ; une pratique clé pour l'engagement, le développement individuel et l'amélioration de la performance collective.

L'objectif est de créer une nouvelle dynamique et de nouvelles habitudes de recueillir et donner du feedback en proposant de nouvelles possibilités.

Ainsi, un salarié peut demander du feedback à tout moment ou à l'issu d'un projet, à ses pairs, à ses clients internes... Un manager peut également recueillir du feedback sur un de ses collaborateurs pour préparer un échange avec lui/elle et l'accompagner dans son développement. Pour assurer la qualité des feedbacks, des supports et outils ont été mis à la disposition des salariés et des managers.

Pour faciliter la demande et le recueil de feedback, Renault Group s'appuie sur les fonctionnalités de son système d'information RH People@RenaultGroup dans Workday.

2.3.2.2.3 Une politique de rémunération compétitive DPEF1g

A. Reconnaître la contribution et l'engagement individuels

La rémunération des collaborateurs (cols blancs) se base sur :

- **le niveau de responsabilité.** Les postes sont évalués en fonction de leur niveau de responsabilité, en s'appuyant sur une méthode d'analyse du travail. Cette méthode présente l'avantage de pouvoir précisément comparer les rémunérations de Renault avec le marché, afin de mieux piloter la compétitivité et l'attractivité de la politique salariale. L'objectif est de pouvoir recruter les compétences clés et rémunérer les collaborateurs de Renault au bon niveau;
- **le niveau de contribution individuelle apportée à l'entreprise,** évalué à travers le degré d'atteinte des

objectifs fixés et les comportements mis en œuvre pour atteindre ces objectifs.

La partie variable de la rémunération, destinée aux managers et aux cadres, se construit autour d'un schéma unique reconnaissant la performance du salarié, la performance de son périmètre d'activité ainsi que celle du Groupe dans un esprit de solidarité ;

Des indicateurs chiffrés permettent de refléter les niveaux d'atteintes fixés au niveau collectif.

Pour l'année 2023, le Groupe a mis en œuvre des budgets d'augmentation traduisant une certaine modération salariale dans plusieurs pays. Des budgets spécifiques sont néanmoins systématiquement conservés pour réduire l'écart salarial entre les hommes et les femmes dans les pays concernés.

La rémunération des dirigeants est abordée dans le chapitre 3.2.

B. Partager les résultats collectifs et participer à la valorisation de Renault

ACTIONNARIAT SALARIE

Renault Group a engagé, depuis 2022, une politique forte de développement de l'actionnariat salarié afin d'associer l'ensemble des salariés à la stratégie Renault et à la performance future du Groupe. Le Groupe a ainsi reconduit en 2023, pour la deuxième année consécutive, son opération d'actionnariat de grande ampleur, le Renaulution Shareplan.

En faisant sa Révolution et en se projetant dans l'avenir, Renault n'oublie pas ses racines : au contraire, elle prolonge la tradition de laboratoire social qui en a fait une entreprise unique, mais en mettant cette tradition au goût du jour.

Cette opération inédite proposait, à chacun des collaborateurs éligibles du Groupe :

- une attribution gratuite de 8 actions Renault (offre déployée dans 30 pays),
- et la possibilité, d'acquérir des actions Renault à des conditions préférentielles (offre déployée dans 23 pays).

Dans le cadre de l'offre de souscription, les salariés éligibles ont eu la possibilité de souscrire à des actions avec une décote de 30 % par rapport à la moyenne des 20 cours de bourse précédant la date de fixation du prix de souscription par le Directeur général. Le prix de souscription s'élevait à 26,28 euros. A cette décote de 30 %, s'ajoutait un abondement complémentaire de Renault Group, plafonné à 8 actions gratuites.

Comme en 2022, Renaulution Shareplan 2023 a rencontré un vif succès auprès des collaborateurs du Groupe : plus de 95 000 collaborateurs ont ainsi bénéficié de l'attribution gratuite de 8 actions et près de 38 000 souscriptions ont été enregistrées, soit un taux de souscription de 36 % au niveau Groupe.

Les détails de Renaulution Shareplan sont abordés dans le chapitre 3.2.5.3.

POLITIQUE INTERESSEMENT

Par ailleurs, pour les salariés en France notamment, Renault Group applique une politique d'intéressement qui comprend, d'une part, une contribution aux résultats de Renault Group et, d'autre part, une contribution à la performance des établissements.

L'accord du 19 avril 2023 signé pour l'année 2023 et versé aux salariés en mars 2024, comprend, comme les accords précédents, deux volets :

- un intéressement aux résultats financiers du Groupe lié aux résultats de la marge opérationnelle du Groupe ;
- un intéressement aux performances de chacun des établissements.

Au cours des trois dernières années, Renault s.a.s a versé les montants d'intéressement aux résultats financiers et aux performances suivants :

Année (en millions d'euros)	Montant cumulé : intéressement financier + performance
2021	122,4
2022	149,9
2023	153,7

C. Maîtriser les frais de personnel

Les frais de personnel du Groupe s'élèvent à 5 896 millions d'euros en 2023, dont 5 517 millions pour la branche Automobile. Ils sont en augmentation de 4 % par rapport à 2022. Cette variation s'explique par les actions du Groupe pour s'adapter au contexte économique marqué par de fortes inflations, tout en conservant la maîtrise de notre politique salariale. Les « 10 plus grands pays » (Argentine, Brésil, Corée du Sud, Espagne, France, Inde, Maroc, Roumanie, Slovénie, Turquie) représentent 88 % des frais de personnel du Groupe.

Frais de personnel par pays	2021	2022	2023
Groupe	5 504,7	5 661,2	5 895,5
Argentine	69,1	86,8	72,9
Brésil	149,8	199,1	198,0
France	3 128,8	3 087,1	3 261,0
Inde	71,6	88,9	105,7
Maroc	160,1	156,6	132,1
Roumanie	375,9	425,3	489,5
Slovénie	68,8	63,9	50,1
Corée du Sud	222,6	239,3	207,3
Espagne	445,1	482,2	513,1
Turquie	96,0	116,1	154,9
Autres pays	716,9	716,0	710,7

Les chiffres de 2021 ont été retraités ; ils excluent la Russie et le Groupe Avtovaz.

2.3.2.2.4 Un environnement de travail stimulant et favorisant la diversité

02

A. Une organisation du travail flexible DPEF2a

Dès 2021, Renault Group a déployé de manière volontariste une organisation du travail hybride à la fois souple et innovante qui concerne désormais l'essentiel des cols blancs. Ainsi, partout dans le monde, les collaborateurs se voient offrir la possibilité d'adopter une formule combinant un minimum de 2 jours par semaine de travail à distance et un minimum de 20 % du temps de travail sur site. Les principes **du travail hybride** se sont matérialisés par la signature unanime le 26 avril 2021 d'un addendum à l'accord-cadre mondial du 9 juillet 2019.

Cet accord est déployé partout dans le monde. Il donne le cadre général, et permet des adaptations locales afin de tenir compte des spécificités liées à l'activité ou à la culture du pays.

La mise en œuvre des principes de l'accord de 2021 passe d'abord par la détermination de l'éligibilité au travail hybride sur la base de critères objectifs. L'adhésion à la nouvelle organisation hybride proposée repose sur le volontariat. Pour les populations éligibles, le principe est un minimum de 2 jours de travail à distance par semaine et un minimum de travail présentiel de 20 % du temps de travail mensuel, afin de conserver et développer le lien social autant avec les membres de l'équipe qu'avec le reste de l'entreprise.

Sur cette base souple et simple, un dialogue social très riche s'est développé partout dans le monde et a donné lieu à des accords locaux (exemples en France, Roumanie, Allemagne), ou à la publication de nouvelles politiques de ressources humaines (exemples en Inde, Royaume-Uni, Brésil...).

Ce changement profond dans l'organisation du travail s'est accompagné de transformations également importantes dans les manières de travailler.

Au-delà des gains en CO₂ et de la réduction des risques d'accidents routiers liés à la limitation des déplacements professionnels, chacun reconnaît les bénéfices du travail hybride sur la qualité de vie au travail et sur l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle.

Renault Group se félicite également d'une efficacité plus grande des réunions, des temps retrouvés que ce soit pour soi-même ou pour un travail plus concentré. Enfin, il existe des effets induits positifs du mode hybride sur l'inclusion notamment pour les équipes internationales qui ont appris à mieux travailler ensemble en mode hybride.

Partout dans le monde, l'approche pragmatique de Renault Group en matière d'organisation hybride du travail, reposant sur la confiance et la responsabilisation, est devenu un élément important d'attractivité dans sa promesse employeur.

En parallèle au déploiement du travail hybride, le Groupe a mis en place une stratégie pour déployer des nouveaux espaces de travail Renault Group. L'objectif est de créer une expérience unique des espaces de travail au sein du Groupe à travers l'ensemble des sites tertiaires.

Cette expérience est basée sur 5 piliers :

- une stratégie d'entreprise, levier de transformation ;
- une intelligence collective, pour renforcer les synergies ;
- une amélioration continue, pour accroître l'excellence opérationnelle ;
- une performance financière, pour optimiser nos ressources ;
- une expérience d'entreprise, pour développer notre attractivité et accompagner l'innovation.

La déclinaison de l'accord en **France** s'est notamment traduite par l'engagement avec les partenaires sociaux sur la signature, le 10 juin 2021, d'un accord portant sur les nouveaux modes de travail. Cet accord décline les grands principes de l'addendum mondial précité. Il définit une formule standard d'organisation du travail hybride avec 2 à 3 jours de télétravail par semaine. Par ailleurs, il acte le principe de l'évolution des sites tertiaires en mettant en place progressivement les nouveaux espaces de travail dynamiques.

Mise en place depuis 2021, la nouvelle organisation du travail donne lieu à des évaluations de satisfaction des employés et aussi d'amélioration de l'efficacité des équipes. Elle ouvre également des perspectives en termes d'empreinte immobilière et permet de revoir le design de lieux de travail moins occupés afin de les rendre encore plus dynamiques et collaboratifs. Ainsi des zones « factory » vont favoriser le travail collaboratif et des zones « library » vont faciliter la concentration avec des zones silencieuses.

En matière d'horaires de travail, Renault Group respecte les obligations légales et les conventions collectives des pays où il est implanté.

Afin de préserver l'emploi et de s'adapter aux fluctuations des marchés automobiles, Renault Group met en place des mesures de flexibilité du temps de travail, en s'attachant à trouver le meilleur équilibre possible entre les intérêts de l'entreprise et la qualité de vie au travail des salariés concernés, en dialogue avec les représentants des salariés et

les organisations syndicales. Ces mesures spécifient plus particulièrement les conditions d'aménagement du temps de travail en cas de forte demande (possibilité de recourir à des séances de travail supplémentaires obligatoires par exemple) ou de réduction du temps de travail, en cas de baisse de cette demande (par l'utilisation, notamment, de jours de congés collectifs ou individuels).

À titre d'exemple, pour les sites en France, la durée moyenne hebdomadaire du travail est de 35 heures. En usine, le principe est une organisation d'équipes en 2x8 alternantes avec, en cas de forte charge, la possibilité de mettre en place une équipe fixe de nuit.

B. Une entreprise qui promeut la diversité et l'inclusion

a) Une approche qui favorise le vivre-ensemble

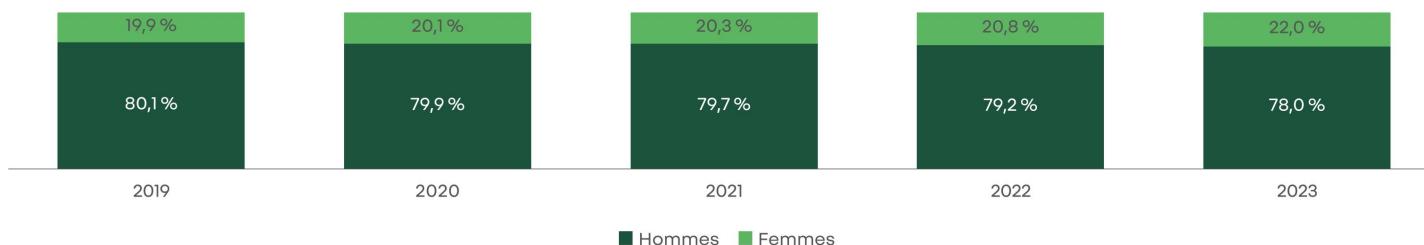
Le Groupe construit sa politique diversité et inclusion pour permettre à chacun de ses collaborateurs, quelle que soit sa différence ou sa spécificité, d'interagir et de travailler dans les meilleures conditions. L'engagement de Renault Group en faveur de toutes les formes de diversité et contre toutes les discriminations s'est traduit par la signature de l'accord-cadre mondial du 2 juillet 2013, « S'engager ensemble pour une croissance et un développement durable ». Cet accord est complété par celui du 9 juillet 2019 « Construire ensemble le monde du travail au sein de Renault Group » (cf. 2.3.2.2.6).

La politique de Renault Group en matière de diversité et d'inclusion est pilotée par la Direction Diversité & Inclusion, directement rattachée au Directeur des Ressources Humaines du Groupe. Elle travaille en étroite collaboration avec l'ensemble des pays, fonctions, marques et entités du Groupe pour piloter la feuille de route diversité et inclusion et s'assurer de sa bonne mise en œuvre.

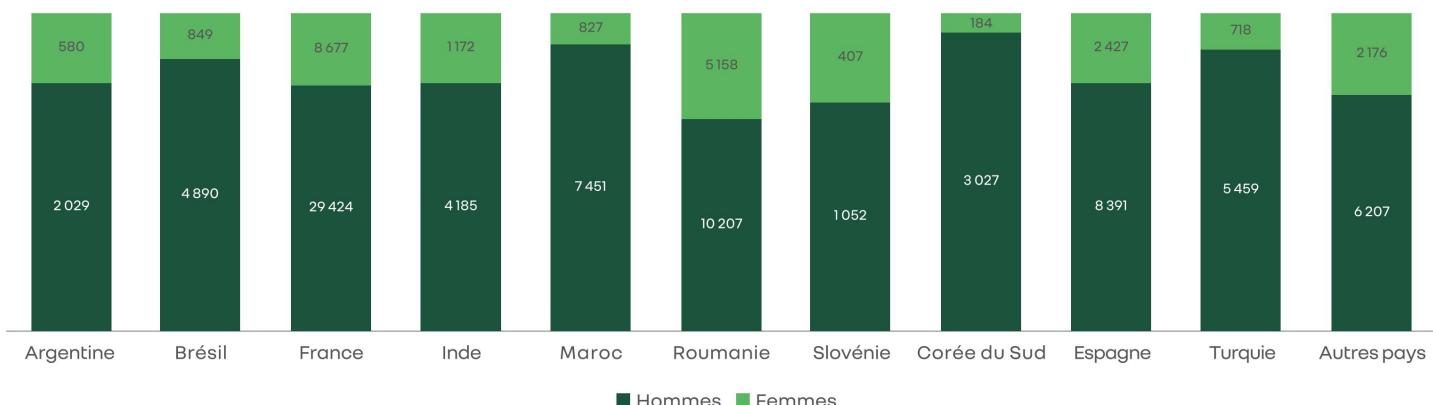
b) Mixité femmes-hommes dans l'entreprise DPEF6a

La part des femmes dans les effectifs totaux du Groupe représente 22,0 %, au 31 décembre 2023, soit une augmentation de 1,2 % par rapport à 2022 (20,8 %). Les années 2019 à 2021 sont retraitées, elles excluent la Russie et le Groupe Avtovaz.

Répartition des effectifs femmes-hommes sur cinq ans DPEF1b



Répartition femmes-hommes par pays



La répartition femmes-hommes est calculée sur le périmètre global (situation au 31 décembre 2023).

L'ambition de Renault Group est d'être l'employeur de référence pour les femmes dans l'industrie automobile.

Avec pour objectifs de :

- neutraliser l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes d'ici 2025 ;
- accroître la présence de femmes.

À ce titre, l'ambition du Groupe est de compter 30 % de femmes d'ici à 2030, 35 % d'ici à 2035 et 50 % d'ici à 2050 en position de management (top 11 000 soit 10 % des postes du Groupe avec le plus haut niveau de responsabilité, hors RRG). Nous nous appuyons sur plusieurs leviers, notamment le recrutement externe, les mobilités et les promotions internes. Tous les process RH spécifiques sont adaptés pour favoriser l'atteinte de nos objectifs et chaque pays, fonction, marque et entité a des objectifs clairs notamment concernant les recrutements de femmes ou le pourcentage de femmes parmi les stagiaires et apprentis.

Nous comptons, en décembre 2023, 27,2 % de femmes en position de management.

Pour assurer, voire accélérer, leur possibilité d'évolution vers ces postes, l'ensemble des processus RH visent à assurer leur détection et leur développement. Sur ce point, le Groupe propose aux femmes des dispositifs variés (mentoring, coaching, formations spécifiques) pour leur permettre de se développer et d'exprimer pleinement leur potentiel et leur leadership.

Le Groupe propose ainsi différents programmes de développement dédiés aux femmes (cf. 2.3.2.2.C.b).

c) Lutte contre les discriminations DPEF6c

Le Groupe affiche une politique volontariste de lutte contre la discrimination : politique 0 discrimination, révision des procédures d'alertes et d'investigation, système commun de suivi de ces alertes, campagne interne globale de lutte contre le sexisme, dispositif de sensibilisation et d'engagement par site, mise en place de référents 0 discrimination également par site.

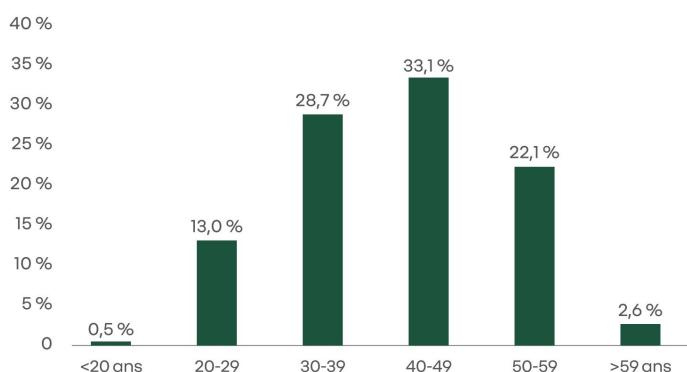
Par ailleurs, Renault Group a signé des engagements externes :

- la Charte #StOpE (Stop au Sexisme Ordinaire en Entreprise) en 2020,
- les Women Empowerment Principles d'ONU Femmes en 2022,
- les standards des Nations Unies Free & Equal contre la discrimination des personnes LGBT+ (2020) et, en France, la Charte de l'Autre Cercle (signée en 2020 et à nouveau en 2023) pour l'inclusion des personnes LGBT+ au travail (2020),
- en France, la Charte #ManifesteInclusion pour favoriser l'inclusion des personnes en situation de handicap dans la vie économique (2021),
- en France, la Charte des 50+ pour la promotion des collaborateurs de plus de 50 ans (2022),
- la Charte Entreprise et Handicap de l'Organisation Internationale du Travail (2022).

d) Valoriser les talents à tout âge DPEF1c

Les plans de recrutements ont permis de limiter le vieillissement des effectifs et de maintenir une répartition équilibrée par tranches d'âge : 13,5 % ont moins de 30 ans, 28,7 % ont entre 30 et 39 ans, 33,1 % ont entre 40 et 49 ans, et 24,7 % ont plus de 50 ans.

Répartition des effectifs par tranche d'âge



La répartition par tranche d'âge est calculée sur le périmètre global, situation au 31 décembre 2023.

Renault Group développe ses collaborateurs à tout âge, en aidant tout particulièrement les jeunes à s'insérer dans le monde du travail via de nombreuses actions (cf. 2.3.3) tout en valorisant l'expérience des seniors.

e) Intégration professionnelle des personnes en situation de handicap DPEF6b

L'entreprise a initié une démarche de coordination de sa politique handicap à l'international, en créant un lien entre toutes les initiatives des pays. Le but est de favoriser l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap : employabilité (recrutement, maintien dans l'emploi), image perçue, accessibilité, aménagement des postes, formation pour la sensibilisation des collaborateurs et des managers.

Le taux d'emploi des personnes en situation de handicap est de 3,20 % en 2023, et donc en légère augmentation par rapport au taux de 3,01 % en 2022.

2.3.2.2.5 Promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives DPEF6d

Renault Group affirme son engagement autour de valeurs sportives et s'associe à des évènements sportifs nationaux et internationaux. Deux exemples, depuis 2022 : Mobilize, la marque de Renault Group dédiée aux nouvelles mobilités, est partenaire du rugby féminin et le partenaire principal du XV de France féminin ; la marque Renault est Partenaire Premium de Roland-Garros pour une durée initiale de 5 ans (éditions 2022 à 2026).

Pour les collaborateurs de Renault Group, les CSE des établissements proposent un large panel d'activités, notamment au travers des Ententes Sportives Renault, ou apportent une contribution financière aux collaborateurs sur leurs abonnements annuels. Des salles de sport et des vestiaires permettent également la pratique d'activités sur le lieu de travail, comme en Région parisienne sur les sites de Lardy, Aubevoye, Villiers-Saint-Frédéric, Guyancourt (Technocentre) ou Boulogne, mais également dans les sites industriels, en France et à l'international.

Enfin, Renault Group s'engage auprès de ses collaborateurs afin de les accompagner dans la pratique d'activités physiques en lançant des challenges sportifs (par exemple le challenge Call & Care), en participant via l'Entente Sportive à des évènements solidaires tels que la Course du cœur, ou en sponsorisant les participants de l'entreprise à des courses à pied ou à des courses de vélo locales.

2.3.2.2.6 Dialogue social

D'année en année, Renault Group confirme sa volonté de construire le monde du travail, en évolution constante, en s'appuyant sur la concertation sociale, que ce soit au niveau global et/ou aux niveaux locaux. Cette volonté se traduit notamment au travers de la signature d'accords-cadres mondiaux qui permettent de concilier et les intérêts du Groupe et ceux de ses salariés.

Le premier accord-cadre mondial du Groupe « S'engager ensemble pour une croissance et un développement durables » date du 2 juillet 2013. Conclu entre la Direction de Renault Group,

les membres du Comité de Groupe et IndustriALL Global Union, cet accord précise la responsabilité sociale, sociétale et environnementale du Groupe. Les signataires s'engagent sur cinq axes d'actions majeurs :

- le respect des droits sociaux fondamentaux ;
- la responsabilité sociale vis-à-vis des salariés ;
- la responsabilité sociétale dans les territoires où Renault Group est implanté ;
- les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants ;
- la préservation de la planète, à travers la réduction de l'empreinte environnementale.

Le second accord-cadre mondial du Groupe « Construire ensemble le monde du travail au sein de Renault Group » a été conclu le 9 juillet 2019 entre la Direction de Renault Group, IndustriALL Global Union, les fédérations syndicales françaises et les autres fédérations syndicales ou syndicats représentés au sein du Comité de Groupe. Cet accord, dont le Comité de Groupe est partie prenante, et qui a reçu en octobre 2019 le premier prix de l'accord collectif le plus innovant, décerné par les Assises du Droit Social (ADS), vise à mieux préparer et à vivre les mutations permanentes du monde automobile qui impactent fortement le monde du travail en s'appuyant sur cinq leviers :

- un dialogue sur l'évolution du monde du travail ;
- un système de management collaboratif ;
- un engagement durable pour l'inclusion ;
 - un équilibre des temps de vie ;
 - l'adaptation du cadre de travail.
- Un addendum à cet accord-cadre mondial de 2019, précisant les conditions du travail à distance des salariés de Renault Group a été signé le 26 avril 2021 par M. de Meo pour Renault Group, le Comité de Groupe Monde et IndustriAll Global Union pour encadrer la transformation des modes de travail de façon mondiale. Il répond également aux attentes exprimées par les collaborateurs, renforcées depuis la crise sanitaire, sur la possibilité de mixer travail en présentiel et à distance, afin d'améliorer l'équilibre vie privée / vie professionnelle. Cette nouvelle organisation hybride du travail de Renault Group vise à tirer le meilleur de l'activité en présentiel et en télétravail, et fonctionne sur la base du volontariat. Elle s'appuie sur les principes suivants :
 - plus de flexibilité dans l'organisation personnelle de travail : organisation de la semaine entre télétravail et présentiel autour de deux jours minimums de télétravail par semaine et maintien d'au moins 20 % du temps de travail mensuel en présentiel ;
 - responsabilisation et autonomie : sur la base des objectifs individuels, organisation libre du travail entre individuel, collaboratif, et rencontres en présentiel avec l'équipe ;
 - respect de l'équilibre vie privée/vie professionnelle : respect des horaires de travail de l'entreprise, ainsi que des temps de pause et de congés (droit à la déconnexion).

Ces deux accords-cadres mondiaux ainsi que l'addendum constituent des thèmes de dialogue social structurant.

A. Le Comité de Groupe monde, une instance de dialogue social responsable DPEF4a

Le Comité de Groupe Monde comprend au maximum 40 membres :

- espace économique européen : pouvant aller jusqu'à 31 membres ;
- autres pays : pouvant aller jusqu'à 9 membres.

C'est l'instance de dialogue social incontournable au niveau international : ses membres dialoguent régulièrement avec la Direction générale du Groupe et les Directions opérationnelles sur les évolutions majeures du Groupe et ses orientations stratégiques. Lorsqu'un projet de décision exceptionnelle a des conséquences transnationales, de nature à affecter significativement les intérêts des salariés, le Comité de Groupe est alors réuni en formation européenne.

L'année 2023 a été marquée par la signature de deux accords, d'une part un accord de prolongation des mandats des membres jusqu'à la session plénière début décembre 2023 et d'autre part un avenant à l'accord relatif au Comité de Groupe du 24 mars 2016 en date du 13 septembre 2023.

Les variations des effectifs en raison de la fin des opérations de fabrication en Russie, du Brexit, de la cession de points de vente de Renault Retail Groupe en Europe, des évolutions du Groupe..., ont amené le Comité de Groupe restreint à examiner la situation et les éventuelles adaptations à apporter. Ces modifications ont fait l'objet d'un avenant soumis à la signature du Comité de Groupe dans sa formation européenne pour entrer en vigueur.

Cet avenant signé par la quasi-totalité des membres européens permet une représentation plus équilibrée des sièges entre les différents pays de l'UE et clarifie les règles d'attribution par seuils.

La session plénière du Comité de Groupe s'est tenue en présentiel, après deux ans en distanciel, du 1^{er} au 6 décembre 2023, en France. Conformément aux dispositions de l'avenant, elle a réuni la nouvelle mandature du Comité de Groupe composée de 32 membres de 15 pays différents, pour une durée de quatre ans.

La première journée était consacrée aux élections du nouveau Secrétaire et des dix Secrétaire adjoints constituant le nouveau Comité de Groupe restreint.

M. de Meo est intervenu en introduction sur la situation et les orientations stratégiques du Groupe avec un temps significatif pour les questions/réponses. L'ordre du jour était construit autour des Marques (Renault, Mobilize, Dacia) et des Fonctions (management des risques, organisation, ingénierie, industrie/qualité, ressources humaines, achats, produits avancés/planning et finance). La plénière a également été complétée par deux interventions en lien avec le suivi des accords-cadres mondiaux sur l'Éthique et la Compliance, ainsi que l'Hygiène Sécurité Environnement Ergonomie et Santé.

Par ailleurs, le Comité de Groupe restreint a été réuni en 2023 à 24 reprises : 14 réunions d'information, 3 réunions de suivi de l'accord-cadre mondial de 2013, 2 réunions de suivi de l'accord-cadre mondial de 2019 ainsi que 5 réunions d'échanges autour des accords cités précédemment.

« En 2023 l'activité du Comité de Groupe a été riche et intense. Une partie de l'activité du Comité de Groupe a été consacrée au suivi des actions demandées dans les avis d'information/consultations en particulier dans les changements au commerce et dans la mise en œuvre des entités Horse et Ampere. En parallèle, les réunions de suivi des Accords Cadre Mondiaux se sont déroulées avec des focus particuliers sur le dispositif de lanceurs d'alerte, la santé au travail, le retour de l'Enquête salariés, ainsi que le devoir de vigilance. Le Comité de Groupe de Renault a également été informé notamment du nouveau plan d'actionnariat salarié mondial du Groupe, des modifications des modalités de l'Alliance Renault/Nissan, en particulier celles concernant la direction des achats, ainsi que de la stratégie mondiale sur les véhicules utilitaires.

2023 est aussi une année de transition pour le Comité de Groupe de Renault, qui s'est adapté aux transformations de l'entreprise par deux négociations. La première a consisté en une prolongation de mandats pour s'adapter aux délais de création des nouvelles entités Horse et Ampere, et une seconde concernant la composition même du Comité de Groupe de Renault pour clarifier certaines règles d'attributions de sièges et prendre en compte toutes les modifications intervenues au sein de Renault Group depuis 2019.

2023 est aussi l'année de fin de la mandature ayant débuté en 2019 : les membres ont voté en décembre 2023 pour élire le nouveau comité restreint et le nouveau secrétaire pour les quatre années à venir.

Enfin, une session plénière en présentiel s'est tenue début décembre 2023 avec des échanges avec la Direction Générale et en particulier avec le Directeur général Luca de Meo.

Par ces échanges riches et fréquents, par sa capacité d'adaptation aux changements du monde automobile et de Renault Group, l'activité du Comité de Groupe Renault montre cette année encore à quel point le dialogue social est clé dans la performance et la transformation de Renault Group ».

Eric Vidal, Secrétaire du Comité de Groupe Monde.

B. Faire converger durablement performance de l'entreprise et qualité de vie au travail des salariés

Renault Group s'attache à proposer à l'ensemble de ses collaborateurs un environnement et des relations de travail propices à leur développement individuel et à l'amélioration de leur qualité de vie au travail.

Les environnements de travail deviennent progressivement plus flexibles et, en améliorant la qualité de vie, renforcent la performance de l'entreprise.

Le feedback des salariés est un des éléments essentiels pour identifier l'axe d'amélioration de la qualité de vie au travail. En 2022, Renault Group a adopté un nouvel outil digital pour recueillir le feedback salarié d'une manière plus rapide et plus complète. Avec des interfaces simples, la plateforme facilite la participation des salariés aux enquêtes tout en protégeant la confidentialité des réponses. Les fonctionnalités avancées sur l'analyse des résultats quantitatifs et qualitatifs permettent aux managers et aux RH de se concentrer rapidement sur les sujets méritant l'attention, de suivre l'évolution des résultats et de croiser les données entre les différentes enquêtes via le même système.

En décembre 2022, un enquête santé psychologique a été lancé sur l'ensemble du périmètre France et en janvier 2023, une enquête globale salariés sur l'ensemble du Groupe. Ces deux enquêtes ont permis de réaliser des plans d'actions dans le but d'améliorer le bien-être de nos salariés. Ces plans d'actions ont été construits dans le cadre des comités de promotion du bien-être et de la santé mentale mis en place sur les différents sites.

La prévention des risques psychosociaux et la promotion de la santé psychologique restent une priorité pour Renault Group. Pour accompagner au mieux les collaborateurs dans un contexte de transformation, un dispositif de soutien a été mis en place. En France, il s'appuie sur les services de santé au travail, les facilitateurs et des psychologues, et a pour vocation d'aider collaborateurs et managers à vivre et à organiser le travail.

C. Un dialogue social local permanent DPEF4b DPEF4c

Le déploiement de Re-group, qui s'est notamment matérialisé par la création d'Ampere le 1^{er} novembre, et la poursuite de la mise en œuvre de la nouvelle convention de la métallurgie ont animé l'année en termes de dialogue social.

Cette intensité des échanges avec les organisations syndicales s'est traduite par de nombreuses négociations permettant de mettre en place le Socle Social Commun pour l'ensemble des entités française de Renault Group.

La mise en œuvre sociale de Re-group

La transformation du Groupe s'est poursuivie en 2023. Après la création de Horse le 1^{er} juillet 2023, qui ne concerne pas directement les sites français, la création d'Ampere a été un enjeu majeur de cette année. Le processus d'information et de consultation des instances s'est poursuivi tout au long de l'année, avec une animation régulière concernant l'avancement du projet de réorganisation, notamment au sein des grands métiers de l'entreprise : ingénierie, fabrication, ... Ainsi, plusieurs CCSE et CSE se sont déroulés au 1^{er} semestre pour éclairer les élus sur ces évolutions. Par la suite, plusieurs moments de communication ont été organisés afin d'informer le management et leurs équipes de ces évolutions.

Ce projet est devenu réalité le 1^{er} novembre. Le 15 novembre, Luca de Meo partageait les ambitions de cette nouvelle entité, lors du Capital Market Day et auprès des élus du Conseil de Coordination Social France, nouvelle instance de représentation du personnel créée quelques semaines plus tôt.

Le déploiement de la nouvelle Convention Collective de la Métallurgie

Après six années de négociations, la métallurgie, branche professionnelle de la quasi-totalité des entités françaises du Groupe, a conclu à un accord venant bouleverser la norme sociale appliquée dans l'entreprise.

Cette nouvelle convention collective nationale de la métallurgie (CCN) a été signée le 7 février 2022 par la CFDT, la CFE-CGC, FO et l'UIMM.

Elle entre en vigueur 1^{er} janvier 2024, à l'exception de la thématique protection sociale qui est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2023.

Les évolutions les plus structurantes pour notre organisation, sont celles relatives à la classification des emplois.

Les entreprises doivent, pendant cette période transitoire, déployer le nouveau dispositif de classification.

Plusieurs réunions de concertation au mois d'avril 2022 ont permis de partager avec les organisations syndicales la méthodologie qui allait être déployée pour permettre de réaliser la cotation des emplois. Cette méthodologie, qui a impliqué l'ensemble des acteurs métiers, des RH et des organisations syndicales a été saluée par tous.

La mise en œuvre de cette nouvelle convention a donné lieu à plusieurs négociations, de multiples commissions paritaires et un déploiement rapide du nouveau mécanisme de classement d'emploi.

Renault Group a ainsi négocié deux accords relatifs à la protection sociale, signés à l'unanimité des organisations syndicales représentatives au niveau de la France : l'un sur la complémentaire santé, l'autre sur la prévoyance.

Renault Group a également décidé d'une position transparente et d'une communication pro-active auprès des salariés des nouvelles dispositions liées à cette transformation majeure, notamment sur le volet du classement des emplois.

Le Socle Social Commun France

Les évolutions d'organisation du Groupe, couplées à la mise en œuvre de la nouvelle convention collective ont conduit à la signature d'un accord de méthode, structurant les thématiques et le périmètre du futur Socle Social Commun le 27 juillet 2022.

Le programme de négociations se déroule comme convenu dans le cadre de l'accord de méthode et le Socle Social Commun est d'ores et déjà doté de six accords dont trois signés à l'unanimité des organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe : Complémentaire santé, Prévoyance, Ancienneté, Structure de rémunération, Egalité Professionnelle et Dialogue Social.

L'accord sur le Dialogue Social, signé le 11 septembre 2023, est un élément majeur de la structuration du dialogue social et de l'animation des instances dans le cadre des transformations du Groupe. Ainsi, une nouvelle instance a été mise en place : le Conseil de Coordination Social France couvrant l'ensemble des entités française du Groupe.

Enfin, deux négociations complémentaires du Socle Social Commun se sont conclues en fin d'année 2023 et janvier 2024 : celle concernant le handicap et celle sur les relations individuelles et l'organisation du travail.

Le socle social commun est ainsi constitué de 8 accords structurant la vie sociale au sein de Renault Group.

À l'international, les échanges avec les partenaires sociaux locaux ont été riches, notamment en lien avec les projets Horse et Ampere, ainsi que sur des mesures de flexibilité du temps de travail. Sur ce thème, plusieurs pays (Espagne, Slovénie, Maroc...) ont conclu avec des mesures spécifiques.

2.3.2.2.7 Les actions visant à promouvoir, en France, le lien Nation-armée et à soutenir l'engagement dans les réserves DPEF6e

En 2020, Renault Group a renouvelé en France sa convention de soutien à la politique de la réserve opérationnelle. L'entreprise marquait ainsi sa démarche citoyenne de soutien à l'esprit de défense et concrétisait son engagement envers la Nation en reconnaissant celui de ses réservistes.

Sous l'impulsion du Référent Défense du Groupe, en 2023, un réseau interne des réservistes (3R pour Réseau des Réservistes Renault) s'est structuré avec l'objectif de mettre en avant les réservistes comme leviers de la performance du Groupe.

Dans une volonté d'amélioration continue de ces échanges et sur proposition de la Garde Nationale, en 2024, Renault Group devrait acter via une nouvelle signature de convention l'extension de la réserve opérationnelle aux effectifs de la Police Nationale.

2.3.3 Pour le développement et la vitalité des territoires DPEF14b DPEF14c DPEF14d

Renault Group est un acteur majeur du développement économique et social des territoires sur lesquels il intervient. Présente dans 38 pays, l'entreprise considère qu'il est de sa responsabilité de s'assurer de l'impact positif de ses activités sur les territoires où elle est implantée et de contribuer à leur développement durable. L'ambition du Groupe est de créer de la valeur partagée au bénéfice mutuel de l'entreprise et de toutes ses parties prenantes. Il veille donc à identifier les besoins et les attentes des parties prenantes qui l'entourent (cf. 2.1.4.1), et à y répondre autant que possible, à travers son cœur de métier et la mise en place de solutions innovantes.

2.3.3.1 Acteur par son activité cœur de métier DPEF14b

Il est difficile d'isoler la contribution de l'entreprise dans un tissu socioéconomique complexe et interdépendant. En dehors des emplois directs générés et des taxes payées par l'entreprise, les autres contributions et bénéfices directs et indirects sont mutualisés entre l'ensemble des acteurs d'une filière.

Selon les chiffres publiés par l'ACEA, l'Association des constructeurs européens d'automobiles, 12,9 millions de personnes – représentant 7,0% des emplois – travaillaient dans le secteur automobile européen (emplois directs et indirects²⁹).

Les emplois directs s'élèvent à 2,4 millions²⁹. Ils concernent la construction automobile, les équipements et accessoires et les carrossiers. Les emplois indirects concernent les autres domaines de fabrication, la vente de véhicules, pièces et accessoires, la maintenance, les carburants, la location, le transport et la construction et entretien de routes et ouvrages associés.

Retail Renault Group

Le Fonds d'Aide Sociale et Humanitaire (FASH) a été créé par Retail Renault Group (RRG) en 2003 : il est issu d'un accord collectif signé avec les organisations syndicales représentatives au sein de RRG.

Ce fonds a pour vocation d'accorder des aides financières aux salariés de RRG d'une part, et à des associations pour des actions humanitaires d'autre part.

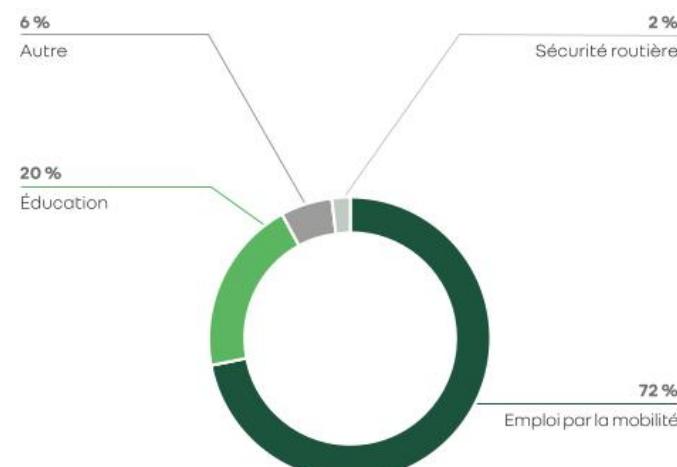
Le FASH apporte son aide et son soutien pour l'éducation, la santé, les aides alimentaires d'urgence, l'aide au retour à la mobilité, le handicap, ou encore l'environnement.

2.3.3.2 Des actions sociétales portées par un réseau mondial

La Direction du Développement Durable anime, coordonne et s'appuie sur un réseau de correspondants présents dans les principaux pays d'implantation du Groupe, ainsi que sur un comité dédié.

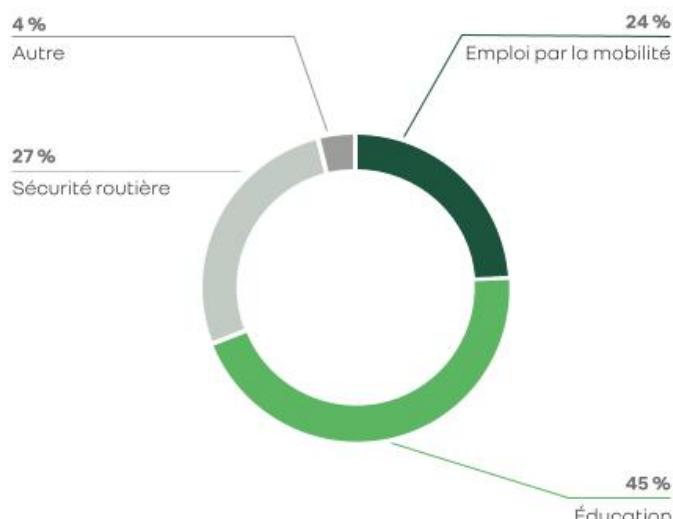
Les correspondants pays se réunissent bimestriellement pour partager les initiatives locales et maximiser leurs contributions à la stratégie développement durable du Groupe.

Répartition des investissements à visée sociale et sociétale (en valeur)



²⁹ Chiffres 2021.

Répartition des actions à visée sociale et sociétale (par action)



La politique environnementale de Renault Group est traduite au cœur de sa stratégie industrielle, de ses produits et de ses services (cf. 2.2.1). Les actions identifiées ici correspondent à des initiatives sociétales menées par les pays ou les sites et à des campagnes de sensibilisation aux enjeux environnementaux.

Répartition des investissements sociaux et sociétaux (par action)

Catégorie	Nombre d'actions	Valeur en euros
Fondation Renault ⁽¹⁾ (Corp.)	N/A	3 000 000
Éducation	103	851 951
Emploi par la mobilité	55	151 644
Sécurité routière	10	87 943
Autre	61	257 156
TOTAL	229	4 348 693

(1) Montant de la dotation annuelle de la Fondation d'entreprise Renault.

2.3.3.3 Transmettre les connaissances pour demain

L'éducation tient une place prioritaire au sein de Renault Group. Parce que le Groupe est conscient que la formation aux métiers de demain et l'aide aux plus démunis pour accéder au savoir sont les clés du développement de la société et aussi de l'entreprise, les engagements de Renault Group dans ce domaine ne cessent de croître.

2.3.3.3.1 Proposer une offre de formation aux nouveaux métiers de l'automobile avec ReKnow University

Pour accompagner la transformation du secteur automobile, nous avons créé en 2021 la ReKnow University (RKU). Cette nouvelle université d'entreprise accompagne la transformation des métiers de la mobilité, en assurant la

liaison entre formation initiale et formation tout au long de la vie et en fédérant différents acteurs (industriels, académiques, institutionnels) (cf. 2.3.2.2.1).

Dédiée dans un premier temps aux salariés du Groupe en France, les activités de RKU s'étendent progressivement aux partenaires industriels de la filière avec lesquels nous mutualisons la conception et la diffusion de formations professionnalisantes. En 2023, plus de 10 000 salariés du Groupe ont reçu une formation RKU.

2.3.3.3.2 Faire entrer l'école dans le monde de l'entreprise

Renault Group est soucieux de développer les talents tout au long de la vie, et notamment les jeunes en les aidant à trouver leur place dans le monde du travail. Le Groupe développe de nombreux programmes et agit pour tisser des liens entre le monde de l'éducation et celui du travail, professionnaliser les jeunes et développer leur employabilité, avec une attention particulière accordée à la promotion de la diversité et de l'égalité des chances.

A. En France...

Renault Group a su maintenir en 2023 ses liens avec les écoles et les jeunes, notamment :

- en accueillant à fin décembre 2023, plus de **1 200** jeunes en alternance en France (dont 1 153 contrats en apprentissage et 51 CIFRE). Dans le cadre du plan « **1 jeune 1 solution** » et de ses engagements en faveur des jeunes, Renault Group a maintenu son engagement à accueillir d'ici fin décembre 5% d'alternants. Ainsi, parmi les apprentis présents, **687** ont été recrutés en 2023 ;
- en accueillant **748** jeunes en stage ;
- en organisant une **cinquanteaine** d'événements de type conférences, forums écoles, **13 visites de site** pour les étudiants de nos écoles partenaires, coachings ou tables rondes, animés par des chargés de recrutements ou des ambassadeurs relations-écoles de Renault Group ;
- en soutenant financièrement **106** établissements d'enseignement et organismes habilités, dans le cadre de la taxe d'apprentissage (exemple : participation financière à un SAS de préqualification de 7 semaines de formation, dédié à un public de demandeurs d'emploi féminin, en partenariat avec Renault Digital et l'école Simplon, ainsi qu'une formation intensive de développeurs web et web mobile, suivi d'un contrat de professionnalisation en alternance de 18 mois) ;
- en participant au financement d'une passerelle d'une durée de 2 mois, consistant à sensibiliser 25 stagiaires éloignés de l'emploi aux métiers de l'informatique et du numérique, en vue d'une remise à niveau leur permettant d'accéder à une formation en alternance, opération réalisée avec la Mission Locale des 3 vallées.

Par ailleurs, Renault ElectriCity prévoit 700 recrutements en CDI d'ici fin 2024, qui s'inscrivent dans le cadre de démarches

partagées avec les missions locales pour l'emploi, Pôle Emploi et l'ensemble des parties prenantes du territoire.

B. mais aussi dans les autres pays où Renault Group est implanté DPEF14d

Nombreux sont les collaborateurs qui, dans le cadre de leur temps de travail, donnent des cours dans les différentes écoles/universités. Ces interventions s'organisent soit dans le cadre de partenariats officiels, soit dans les différentes écoles et universités dans les pays où Renault Group est implanté.

En **Roumanie**, avec l'initiative « Drive your future », Renault Group propose des partenariats avec différentes universités, dont l'université Polytechnique de Bucarest, ASE ou l'Université de Pitesti. En 2023, près de **200** étudiants ont bénéficié de formations ou de mentoring liés à cette initiative. Depuis 2014, la filiale soutient également l'enseignement professionnel et s'implique dans le développement des futures générations de spécialistes automobiles. **350** jeunes des lycées technologiques de Mioveni et Pitesti ont bénéficié de l'initiative « éducation dual ».

Renault Espagne a également conclu plusieurs accords et participe à différentes activités :

- Au travers de son programme « Renault Graduates », Renault Espagne est partenaire des universités des régions de Castilla y Leon et d'Andalousie et propose des formations et des stages à 26 jeunes diplômés, dont 38 % de femmes. 84 % des bénéficiaires du programme sont recrutés.
- Renault Espagne a récompensé 5 projets liés à la mobilité durable : 2 proposés par des étudiants via leur thèse de master, 1 par une start-up/PME, 1 par une entreprise et 1 par l'administration publique.

Renault Group, conscient que la connaissance s'acquiert par la mise en pratique des connaissances académiques, a fait de **nombreux dons de véhicules et d'outillage aux écoles à des fins pédagogiques**:

- en **France**, nombreux sont les sites à proposer de tels dons à des fins pédagogiques aux lycéens des bassins d'implantation ;
- en **Colombie**, la Fondation a fait don de 2 moteurs à des institutions d'enseignements supérieurs (l'Université Pascual Bravo et le CEFIT) pour les cours de mécanique automobile, permettant aux étudiants d'apprendre sur les dernières technologies de Renault Group ;
- en **Espagne**, Renault Group fait régulièrement don, par le biais de sa Fondation, de moteurs, de boîtes de vitesses et de véhicules à des centres éducatifs. Cette année, l'entreprise a donné à des écoles et centres de formation plus de 60 moteurs, 150 ordinateurs, une batterie, une boîte de vitesses, 4 projecteurs ainsi que d'autres éléments mécaniques.

2.3.3.3 Soutenir l'accès à l'éducation dans le monde DPEF14d

02

Renault Group réalise de nombreuses actions destinées à favoriser l'inclusion, l'accès à l'éducation et la lutte contre le décrochage scolaire.

A. En France

Des visites d'usines sont organisées avec l'Education nationale pour développer les relations écoles / entreprises. En 2023, les 3 sites des Hauts de France ont accueilli plus de 500 scolaires de tous profils (collégiens, lycéens des filières générale et professionnelle, élèves ingénieurs...). Des visites inédites des manufactures de Maubeuge et de Douai organisées pour les familles des salariés en petit train électrique ont été ouvertes aux collégiens du territoire.

Avec le **CORIF** (association fortement ancrée dans le nord et qui depuis 40 ans agit en faveur de l'égalité professionnelle et de la mixité et lutte contre les stéréotypes et les représentations sexistes), ElectriCity multiplie les actions et les visites de ses sites au bénéfice des femmes en recherche d'emploi.

Pour la deuxième année consécutive, ElectriCity continue à s'investir dans **DuoDay** pour sensibiliser les managers et l'ensemble des collaborateurs à la diversité des situations de handicap au travail, mais aussi donner l'opportunité à des personnes en situation de handicap de découvrir les métiers de l'industrie et de vivre une expérience nouvelle.

Avec l'**UIMM** de Sambre-Avesnois (**Union des Industries et des Métiers de la Métallurgie**), ElectriCity est partenaire de l'**association EDIVAL** qui a pour objet de rapprocher l'industrie et le monde éducatif par le biais de visites pédagogiques personnalisées d'entreprises industrielles. C'est dans ce cadre que l'équipe communication ElectriCity a élaboré, conjointement avec les enseignants des supports pédagogiques visant à animer les visites au sein des classes (bande dessinée, animation sécurité, présentation des métiers).

ElectriCity soutient également le **programme Emergence** dont l'objectif est de permettre à de jeunes talents issus de milieux modestes de poursuivre les études qu'ils souhaitent (souvent longues, sélectives et / ou coûteuses) et de se construire un avenir professionnel à la hauteur de leur potentiel et de leur ambition.

ElectriCity soutient l'**association Article 1** (don de 5 000 €) qui vise à lutter contre le décrochage scolaire des jeunes de 16-25 ans, issus de milieux populaires du département du Nord à travers : l'accompagnement à l'orientation et à la réussite dans les études supérieures et la valorisation des parcours pour une meilleure insertion professionnelle.

Renault ElectriCity est membre de la **Fondation du Nord**, qui soutient des initiatives innovantes pour l'inclusion par l'emploi, l'accompagnement des personnes les plus fragiles, notamment les jeunes, et l'autonomie des personnes âgées et des personnes en situation de handicap.

L'usine du Mans a également mis en œuvre 13 visites avec des écoles et 100 élèves ont visité l'usine de Cléon.

Alpine a lancé la deuxième édition du **Concours Excellence Mécanique Alpine**. Ce concours donne l'opportunité aux étudiant(e)s (lycée(n)e)s, apprenti(e)s, étudiant(e)s technicien(ne)s supérieur(e)s ou titres professionnels, etc.) en section mécanique automobile de toute la France, de mettre en valeur leur savoir-être et leur savoir-faire. Il permet de valoriser la filière mécanique automobile en la positionnant comme filière d'excellence ouverte à toutes et tous. Pour sa deuxième édition, avec un nombre de 1 524 inscrits, en hausse de 37 %, le concours a mis l'accent sur l'intérêt pour les jeunes mécaniciennes et mécaniciens de participer à un tel événement. Au-delà de l'expérience vécue au travers des épreuves et de l'opportunité de travailler dans des situations et sur des pièces mécaniques uniques, les instants d'échange avec les motoristes de l'écurie lors des épreuves régionales ou de la finale ont notamment permis aux candidat(e)s de parfaire leur savoir-faire mais aussi d'ouvrir leurs perspectives personnelles et professionnelles.

B. mais aussi dans les autres pays où Renault Group est implanté

Renault Colombie, en collaboration avec des universités locales, a lancé l'initiative « Programme de bourses Germán Camilo Calle ». Grâce à ce programme, nous soutenons les études de 27 étudiants, offrant ainsi des bourses éducatives à ceux qui en ont le plus besoin. En parallèle, 23 de ces étudiants bénéficient d'un mentorat, renforçant ainsi leur parcours académique et professionnel.

Renault Argentine a soutenu en 2023 un programme éducatif destiné à offrir aux étudiants vulnérables des zones rurales la possibilité d'obtenir un diplôme universitaire. Notre engagement va au-delà de la simple assistance financière et s'étend à un accompagnement complet, pour lever les obstacles et favoriser leur réussite académique.

Renault Slovénie soutient diverses associations ayant pour objectif de soutenir des étudiants. C'est notamment le cas de FEJS (Forum for European Journalism Students), un réseau dédié à l'échange d'étudiants en journalisme, de jeunes professionnels et de citoyens intéressés par le domaine.

Au Brésil :

- « Future Génération » constitue un autre programme important de formation professionnelle développé au Brésil, visant les jeunes en situation de vulnérabilité sociale. Cette formation gratuite de six mois, destinée à des jeunes de 15 à 24 ans, vise à préparer leur entrée sur le marché du travail. Elle comprend des cours d'informatique, de gestion, de citoyenneté, de comportement et de civisme. Cette année, 59 jeunes sont sortis diplômés et peuvent désormais travailler dans le domaine de la mécanique ou directement au sein de l'usine Renault.
- Par ailleurs, Renault Brésil a vendu à prix coûtant deux Master aux associations « Casa do Zézinho » et « Lar Mae Marie » afin de transporter un total de 258 enfants durant les trajets réguliers (école).

Au Maroc :

- Cette année, la **Fondation Renault Maroc** a continué la rénovation d'un établissement scolaire en zone rurale dans la région de Tanger.
- Depuis son lancement en 2019, l'initiative BIBLIOBUS s'est imposée dans le milieu scolaire rural et périurbain des régions de **Tanger et de Casablanca** comme rendez-vous éducatif incontournable pour l'appui à la lecture et le soutien à l'apprentissage culturel. Le projet a par ailleurs été sélectionné comme benchmark par les instances publiques de l'Education nationale marocaine pour son approche pédagogique à fort impact, en vue de déployer des initiatives similaires dans d'autres régions du Royaume.
- En partenariat avec l'association « Jadar Foundation », 9 jeunes de la commune rurale de Mellousa, près de l'usine de Tanger, bénéficient de bourses d'études visant à financer leur enseignement supérieur.
- La Fondation Renault Maroc** est également très impliquée dans la prévention des risques routiers. Avec l'initiative « Tkayes school », plus de 10 000 enfants âgés de 9 à 14 ans et leurs familles ont bénéficié en 2023 d'un programme de sensibilisation à la sécurité routière.

La Fondation Renault Roumanie a mis en ligne le site kilometrulbina.ro qui contient des éléments éducatifs sur l'environnement, développé en partenariat avec l'ONG Viitor plus.

2.3.3.4 L'usine en mouvement

Renault Group dispose d'un système industriel résolument tourné vers le futur, prêt à relever les défis du marché en proposant des véhicules qui définiront la prochaine ère de l'industrie automobile.

En décembre 2023, Renault Group a annoncé le lancement d'un plan de transformation en profondeur de son Industrie pour soutenir la phase Révolution du plan stratégique Renaulution, « Re-Industry ». Cette transformation de l'industrie vise à rendre notre système plus agile, plus vertueux, plus compétitif, ce qui nous permettra également de répondre plus vite aux attentes de nos clients.

Le plan de transformation « Re-Industry » réaffirme l'engagement du Groupe envers l'innovation et la mobilité du futur, tout en assurant une activité durable de ses sites industriels.

Les femmes et les hommes au cœur de la transformation

Re-Industry s'appuie sur les équipes Industrie et Qualité qui comptent près de 65 000 collaborateurs dans le monde. Plus réactifs et formés aux nouvelles technologies, les collaborateurs se concentrent sur des interventions à plus forte valeur ajoutée.

La supervision et la visibilité accrue de l'environnement de travail offertes par l'Intelligence Artificielle permettent aux acteurs de gagner en agilité et en autonomie dans les prises de décision. Les technologies issues du monde du gaming rendent plus immersives les expériences utilisateurs. C'est, par exemple, le cas de la formation en peinture réalisée en

réalité virtuelle, avant même que le nouveau modèle soit entré en fabrication. Autre exemple, les algorithmes de l'IA facilitent la capacité d'anticipation des collaborateurs, comme les fonctionnalités d'optimisation et de pilotage des flux pour les experts de la chaîne logistique.

Un écosystème industriel plus compétitif, flexible et respectueux de l'environnement, axé sur la technologie et les données,

Dès octobre 2022, Renault Group a été le premier constructeur à se doter d'un métavers industriel et entend bien garder une longueur d'avance en accélérant encore la digitalisation de son système industriel et en renforçant les compétences de ses équipes.

Avec 12 500 équipements connectés dans le monde, deux millions de datas remontées chaque minute, trois milliards par jour, le métavers industriel de Renault Group permet de produire plus intelligemment, plus vite et mieux, tout en réduisant les coûts et l'empreinte carbone des procédés industriels.

La connexion de l'ensemble des postes de travail et, plus largement, de tout l'écosystème (transport, fournisseurs...) est un facteur clé permettant à Renault Group de viser une réduction de 60 % du délai de livraison des véhicules et de diviser par deux l'empreinte carbone de la fabrication de ses véhicules. L'intelligence artificielle permet également d'avoir une approche prédictive en matière de consommation d'énergie et contribue à réduire de 20 % la consommation des sites industriels du Groupe (2021 vs 2023).

2.3.3.5 La Fondation d'Entreprise Renault Group DPEF14d

Promouvoir Renault Group comme acteur de l'insertion et de l'engagement des salariés

Acteur par son activité philanthropique, Renault Group soutient des projets en faveur du bien commun en lien avec l'insertion par l'emploi pour les plus démunis, notamment grâce à l'action de sa Fondation Corporate et de ses fondations dans les pays (Argentine, Brésil, Colombie, Espagne, Maroc et Roumanie).

Lancée en 2001, la Fondation d'entreprise Renault Group soutient des initiatives en faveur de l'insertion professionnelle, en privilégiant les bassins d'emploi de Renault Group sur le territoire français et en donnant la possibilité aux salariés de s'engager à ses côtés. Ses projets, avec ses partenaires, ont vocation à rétablir l'égalité des chances, à conseiller et accompagner les personnes fragilisées dans leurs démarches d'accès ou de retour vers l'emploi. Depuis 2021, la Fondation Corporate et les Fondations Monde ont soutenu 21 300 personnes.

Insertion par l'emploi

La Fondation d'entreprise Renault Group soutient les plus vulnérables dans leur insertion professionnelle en soutenant des projets de 34 partenaires dont 27 associations aidées sur les 7 thématiques suivantes :

- aide au permis de conduire ;
- insertion post- carcérale ;
- accompagnement pour le retour à l'emploi ;
- aide à l'entrepreneuriat ;
- réduction de la fracture numérique ;
- aide à la première embauche ;
- accompagnement d'entrepreneurs, suite à un échec, dans leur réinsertion professionnelle.

En 2023, la Fondation Corporate Renault Group a soutenu 4 292 personnes.

Engagement des collaborateurs

La Fondation Renault Group répond à la quête de sens des salariés qui souhaitent s'engager à ses côtés.

En 2021, la Fondation d'entreprise Renault Group a mis en place un dispositif d'arrondi sur salaire permettant aux collaborateurs qui le souhaitent de réaliser chaque mois des dons volontaires prélevés directement sur leur bulletin de paie au profit de 4 associations : Les Restaurants du Cœur, l'Institut de l'Engagement, le Secours Populaire Français, Emmaüs Connect. Le dispositif s'est arrêté à fin septembre 2023. Grâce aux dons des collaborateurs, ce sont plus de 138 000 euros abondés par la Fondation qui ont été distribués aux 4 associations.

En 2023, la Fondation Renault Group a décidé d'associer plus largement les collaborateurs en France aux projets qu'elle soutient dans le cadre d'un vote solidaire. Dans ce contexte, la Fondation s'est associée à Captain Cause, plateforme de soutien à des projets associatifs à impact positif, pour répartir un don de 50 k€ parmi trois associations travaillant à l'insertion par l'emploi : Witech, Tirelires d'Avenir et Être.

Elle a également proposé à ses salariés de s'engager dans l'opération « Pour plus de solidarité à Noël », en s'associant de nouveau avec Captain Cause en décembre 2023. Par un vote solidaire, les salariés ont réparti 50 k€ parmi trois associations qui luttent contre la précarité alimentaire : Cop1, Solinum, HopHopFood. En plus du vote pour l'une des 3 associations, les salariés pouvaient faire un don d'un montant de leur choix pour l'une des associations.

Les salariés se sont également engagés au sein de certaines associations partenaires de la Fondation : Solidarités Nouvelles face au chômage, Time2Start,...

Suite aux séismes survenus en Turquie et au Maroc, la Fondation Renault Group a mis en place une collecte auprès de nos collaborateurs. Grâce à la générosité des salariés, ce sont plus de 100 000 € avec abondement par la Fondation qui ont été versés aux victimes des séismes. La Fondation Renault Group a fait également un don exceptionnel de 200 000 € à l'UNICEF pour aider les enfants victimes du séisme en Turquie.

La Collection d'Art

La Collection d'Art de Renault Group est sous l'égide de sa Fondation Corporate. Cette dernière a pour mission de promouvoir et de rendre accessible au plus grand nombre la Collection d'Art du Groupe, qui comporte plus de 500 œuvres d'une trentaine d'artistes majeurs.

En 2023, la collection a été valorisée lors de plusieurs temps forts :

- prêt d'une étude préliminaire de Victor Vasarely pour l'exposition « L'occhio in gioco » à Padoue : exposition de septembre 2022 à février 2023.
- prêt Vasarely pour l'exposition « Vasarely, d'un art programmatique au numérique » à l'espace culturel Lympia Nice de juin à octobre 2023.
- partenariat avec Gérard Zlotykamien, artiste de l'art urbain, via une exposition à la Galerie Mathgoth, qui permet de porter à la connaissance du public l'importance de cet artiste français dans l'histoire de l'art urbain et de l'art contemporain.

- lors des journées européennes du patrimoine (JEP) 2023 à Boulogne-Billancourt : intervention picturale de Jérôme Mesnager, artiste de street art, sur le bâtiment Pierre Dreyfus (exposition de photographies des Corps Blancs de Jérôme Mesnager peints sur les bâtiments désaffectés de l'Ile Seguin, sur le bâtiment Pierre Dreyfus, installation de vitrophanies de photographies d'Hubert Fanthomme montrant le Corps blanc pendant la démolition de l'usine Renault de l'Ile Seguin sur le bâtiment du Kinetic).

Les Fondations de Renault Group

Six pays du Groupe (Argentine, Brésil, Colombie, Maroc Espagne et Roumanie) animent leur propre fondation financée localement.

Un rapprochement stratégique de l'ensemble des fondations autour de l'insertion par l'emploi a commencé en 2021 sous l'animation et la coordination de la Fondation d'entreprise Renault Group. Cette animation et cette coordination se poursuivent en 2023.

Les Fondations Renault Group dans le monde

Pays	Nom	Année de création	Activités principales	Périmètre d'action	Budget annuel 2023
Argentine	Fundacion Renault Argentina	1960	Insertion par l'emploi / Soutien à des associations	Local, régional	48 k euros
Brésil	Instituto Renault do Brasil	2010	Insertion par l'emploi	Local, régional	220 k euros
Colombie	Fundacion Renault Colombia	2014	Insertion par l'emploi	Local	87 k euros
Espagne	Fondation Renault Group Espagne	2012	Insertion par l'emploi Education / Diversité / Environnement / Sécurité routière	National, régional, local	480 k euros
France (Corporate)	Fondation d'entreprise Renault Group	2001	Insertion par l'emploi	National	3 M euros
Maroc	Fondation Renault Maroc	2018	Insertion par l'emploi Education / Sécurité routière	National	327 k euros
Roumanie	Fondation Renault Roumanie ^(I)	2018	Inclusion sociale par l'éducation et l'emploi	National, local	40 k euros

(I) La Fondation Renault Roumanie est devenue fin 2023 une Fondation publique sous le nom de Fondation Dacia.

2.4 Éthique et gouvernance

2.4.1 Dispositif Ethique & Compliance DPEF16b

Au sein de Renault Group, l'Éthique et la Compliance sont fondées sur des valeurs fondamentales d'intégrité et de respect déployées à tous les niveaux.

Grâce à une éthique partagée par tous, Renault Group agit en entreprise responsable par la garantie de la non-discrimination, l'équité, la mixité, la diversité des parcours et des profils, l'aide aux personnes en situation de handicap, le dialogue, la qualité de vie au travail.

2.4.1.1 Objectifs et référentiel

Le dispositif Éthique & Compliance du Groupe vise à :

- ancrer les valeurs éthiques dans le quotidien de toutes les activités du Groupe afin de contribuer à sa performance durable, de protéger son image et son patrimoine ;
- prévenir et détecter les manquements à l'éthique et les atteintes à la probité afin de protéger les salariés, les clients, les fournisseurs et les actionnaires au besoin par des plans de remédiation ;
- structurer la démarche de compliance, à savoir l'ensemble des processus visant à mettre en œuvre et contrôler les règles juridiques et éthiques dans le Groupe. Il s'agit, par exemple, de la démarche de conformité du droit à la concurrence (antitrust).

Le référentiel Éthique & Compliance est accessible sur l'intranet Éthique & Compliance de Renault Group. Il se compose, entre autres, des éléments suivants :

- la Charte éthique, actualisée en 2022, qui réaffirme l'engagement collectif à agir selon des valeurs basées sur la confiance et le respect entre les salariés, les clients, les fournisseurs, les partenaires et les actionnaires. Elle invite à l'intégrité et à la vigilance et s'applique à chacune et chacun des dirigeants, managers, salariés, apprentis, intérimaires de Renault Group et de ses filiales dans le monde. Son préambule, signé par le Président du Conseil d'administration et le Directeur général, précise que les dirigeants ont un devoir d'exemplarité ;
- le Code de conduite anticorruption actualisé en 2021, qui réaffirme la politique de zéro tolérance de Renault Group vis-à-vis de la corruption et du trafic d'influence et matérialise nos engagements en la matière. Il s'applique à toute personne liée par un contrat de travail à Renault Group, quels que soient son niveau hiérarchique, sa localisation géographique ou son entité de rattachement. Ce code est un outil d'aide à la décision qui rappelle les comportements à adopter et les règles à respecter face aux risques de corruption ou de trafic d'influence. Son préambule, rédigé conjointement par le président du Conseil d'administration et le directeur général de Renault Group, démontre leur forte implication personnelle et renforce la portée du document ;

- le Système de management de la lutte contre la corruption et le trafic d'influence au sein de Renault Group ;
- les huit Codes de déontologie qui détaillent les règles de bonne conduite à appliquer au sein des activités qui requièrent une éthique renforcée ;
- l'ensemble des procédures de mise en œuvre de l'éthique et de la compliance.
- le dispositif d'alerte professionnelle. La plateforme de recueil de signalements WhistleB est accessible depuis l'intranet Éthique & Compliance (*via* le portail de communication interne Déclic) ainsi que depuis le site internet Renault Group.

La Charte Éthique et le code de conduite anticorruption, traduits en 14 langues, sont en accès libre sur le site www.renaultgroup.com

2.4.1.2 Acteurs et instances

Le Directeur Éthique & Compliance (DEC) est en charge du dispositif éthique et du contrôle de la conformité de Renault Group. Il rencontre régulièrement le Directeur général afin de l'informer du déploiement de celui-ci.

Il rend compte des actions engagées en matière d'Éthique & Compliance au Comité de l'Audit et des Risques (CAR), Comité spécialisé du Conseil d'administration du Groupe.

Sa mission consiste à :

- définir la politique globale d'Éthique & Compliance pour le Groupe ;
- assurer un rôle de conseil auprès du management de l'entreprise ;
- veiller à la collecte et au traitement des alertes professionnelles ;
- présider le Comité Éthique et Conformité Groupe (CECG) ;
- promouvoir et contrôler l'application des règles d'Éthique & Compliance des différents métiers du Groupe (achats, production, commerce, ingénierie, finance, RH, etc...) ;
- actualiser le dispositif Éthique & Compliance du Groupe, notamment en cas de nouvelles exigences ou de nouvelles réglementations ;
- assurer le déploiement de la politique Éthique & Compliance du Groupe à l'échelle mondiale.

Pour mener à bien cette mission, il s'appuie sur :

- une équipe composée de seize collaborateurs ;
- des correspondants Éthique & Compliance nommés dans les pays et/ou entités où le Groupe est présent. Ils veillent à la diffusion des référentiels, des valeurs et comportements attendus en tenant compte des lois et spécificités réglementaires locales. Ils pilotent sur leur périmètre le dispositif d'alerte professionnelle et animent les Comités Éthique et Conformité Pays (CECP) ;

- des référents Éthique & Compliance nommés par fonction et par marque. Ils appuient le déploiement du dispositif éthique et compliance au sein des métiers et des marques du Groupe ;
- deux facilitateurs dédiés aux collaborateurs en France. Ils ont pour mission de résoudre les conflits interpersonnels par la médiation.

Il peut aussi compter sur le soutien des instances suivantes :

- le Comité Éthique & Conformité du Groupe (CECG) composé de trente membres représentant toutes les fonctions du Groupe. Ce comité est chargé de valider, évaluer et améliorer l'efficacité des dispositifs d'Éthique & Conformité réglementaire en place. Il renforce la protection de l'entreprise et de ses salariés, et ce dans tous les pays où Renault Group exerce son activité ;
- le Comité de Traitement des Alertes (CTA) composé de sept membres et trois experts. Il traite de façon collégiale les alertes professionnelles reçues au niveau de la France et des fonctions centrales, ainsi que certains signalements qui lui sont adressés directement par des lanceurs d'alertes provenant d'autres pays ;
- les Comités Éthique & Conformité Pays (CECP). Chaque CECP est présidé par le directeur du pays et est animé par son correspondant Éthique & Compliance. Il traite les alertes professionnelles au niveau du pays et assure le déploiement local de la politique et des dispositifs Éthiques & Compliance.

2.4.1.3 Faits marquants 2023

La majeure partie du référentiel Éthique & Compliance a été mise à jour au cours de l'année et des procédures complémentaires ont été créées dont « le Système de management de la lutte contre la corruption et le trafic d'influence au sein de Renault Group ».

Les e-learning Éthique et Anticorruption ont été renouvelés. Un format plus dynamique, traduit dans 14 langues, a permis un accès simple à l'ensemble des collaborateurs de Renault Group dans le monde. Tous les collaborateurs considérés comme potentiellement exposés à ces risques doivent suivre ces modules, soit plus de 58 000 personnes. L'objectif 2023 de complétude était de 90 % et a été atteint.

L'édition de décembre 2023 du séminaire « Inspiring Ethics » avait pour thème « L'Éthique de l'ingénieur ». Deux intervenants ont été invités : Ron Soffer, avocat en contentieux international, fondateur du cabinet Soffer Avocats à Paris et Eric Salobir, Président du comité exécutif de la Human Technology Foundation. L'événement, diffusé en direct, est également accessible en différé. Ce séminaire annuel contribue à sensibiliser l'ensemble des salariés de Renault Group à l'Éthique & Compliance.

Les outils internes de promotion et de diffusion de la politique Éthique & Compliance (Newsletter, site intranet, kits internes, vidéos, affiches) sont actualisés régulièrement. Ils permettent une information claire et accessible à tous les salariés de Renault Group à travers le monde.

La digitalisation des processus se poursuit, notamment pour cartographier les risques de corruption, traiter des

situations de conflit d'intérêt ou déclarer cadeaux, invitations ou repas d'affaires.

Les procédures de traitement des alertes et de fonctionnement du comité de traitement des alertes ont été mises à jour et diffusées à l'ensemble des correspondants. Elles sont mises en ligne sur l'intranet Éthique & Compliance.

Par ailleurs, la plateforme de recueil de signalements est désormais également accessible depuis le site Renault Group.

Le réseau Éthique & Compliance

Le réseau Éthique & Compliance s'est encore renforcé. Il se compose de plus de 100 collaborateurs. Il déploie et anime localement, pour l'ensemble des fonctions globales, des marques et des pays, la politique Éthique & Compliance.

La Direction Éthique & Compliance Groupe anime régulièrement ce réseau en s'appuyant, entre autres, sur des réunions mensuelles, des newsletters et un séminaire annuel. Elle met également à sa disposition des kits de communication pour l'aider dans le déploiement du référentiel Éthique et Compliance auprès de l'ensemble des collaborateurs de Renault Group. Elle identifie également les bonnes pratiques et veille à leur appropriation par le réseau.

Déploiement du plan de prévention de la corruption et du trafic d'influence DPEF16b

En application de la loi « Sapin II » du 9 décembre 2016 sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, le Groupe poursuit le renforcement de son dispositif global de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence. Les actions entreprises comptent, entre autres :

- Le Système de management de la lutte contre la corruption et le trafic d'influence au sein de Renault Group qui définit l'animation de chaque pilier de la Loi Sapin 2 et la manière dont sont traitées les interactions entre piliers.
- Le travail de cartographie engagé en 2022 se poursuit en suivant les évolutions du Groupe. La synthèse 2023 de l'évaluation des risques et des plans d'actions locaux a été adressée à la Leadership Team.
- Le processus de gestion de l'intégrité des tiers (Third Party Integrity Management Process) est déployé dans les principales filiales du Groupe.
- Le programme de formation dédié à l'éthique des affaires a été renouvelé en 2023. Ce programme comprend 3 modules en e-learning. Chacun de ces modules est disponible en 14 langues afin d'en faciliter l'accès et la compréhension par nos collaborateurs dans le monde. Le premier e-learning relatif aux « Conflit d'intérêts » a été suivi par tous les collaborateurs potentiellement exposés qui ne l'avaient plus suivi depuis le 31 décembre 2021, soit **51 451** personnes ou **91 %** de la population assignée. Le deuxième module relatif à « l'Éthique au sein de Renault Group » a été totalement revu et actualisé. Il a été suivi par **52 551** collaborateurs soit **93 %**. Le e-learning « Anticorruption » a également été revu et actualisé. Il a été suivi par **52 606** collaborateurs soit **92 %**.

5. Le système d'Alerte Professionnelle mondial, disponible en 15 langues et opérationnel dans la totalité des pays est piloté localement par les correspondants « éthique et compliance ». Il permet notamment aux collaborateurs actuels et anciens du Groupe, ainsi qu'aux collaborateurs externes ou occasionnels, aux fournisseurs, aux candidats à l'embauche et aux actionnaires d'adresser des signalements directement à la fonction éthique et compliance du Groupe. Il est notamment accessible, en toute confidentialité, via une plateforme externe, tous les jours, à toute heure, via ordinateur, tablette et smartphone professionnels ou personnels. Au niveau mondial, 568 nouveaux signalements ont été enregistrés en 2023. Sur les cas clos, après investigation, 29 % étaient avérés, avec comme principales origines : des faits de harcèlement moral, des comportements contraires à l'éthique et des fraudes.
6. Le contrôle de deuxième niveau spécifique au dispositif anticorruption, renforcé en 2023, est assuré selon les sujets, par la Direction du Contrôle Interne et par la Direction Déléguée Compliance de la Direction Éthique et Compliance. Les contrôles relatifs aux différentes procédures « mécénat », « partenariat image », « dispositif d'alerte interne » et « cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence » ont ainsi été réalisés.
7. En 2023, la Direction Déléguée Compliance Groupe a poursuivi la mise en œuvre de l'auto-évaluation sur le déploiement du dispositif de prévention de la corruption dans les entités et filiales du Groupe. Ce QCC

(Questionnaire de Contrôle de la Compliance) a été documenté par 30 entités, pays ou Directions en France. Des tests de conformité ont été menés sur 14 entités ou pays pour vérifier la qualité des réponses et ainsi confirmer les résultats globaux.

02

Conformité aux lois, règlements et règles d'entreprise

Le Comité Éthique et Conformité du Groupe (CECG) est en charge de la surveillance de la conformité du Groupe aux lois et règlements.

La Direction de l'Éthique et de la Compliance Groupe est responsable de la supervision de la conformité réglementaire. La Direction Juridique et la Direction du Management des Risques apportent support et assistance dans le cadre de ce dispositif.

Il existe une méthodologie d'évaluation des dispositifs existants validée par le CECG. Cette méthodologie a été appliquée sur une liste de domaines réglementaires sélectionnés avec la Direction Juridique. L'évaluation se traduit par un indicateur quantitatif: l'indice de Maturité de Conformité Réglementaire (IMCR). En parallèle de cette évaluation des organisations et processus en place, une cotation de la gravité du risque de non-conformité réglementaire est établie avec chaque direction prescriptive (cf. Facteurs de risques chapitre 4.2).

L'ensemble de la démarche est encadré par la procédure interne de surveillance de la conformité réglementaire.

2.4.2 Renforcer notre démarche d'achats responsables dans la chaîne d'approvisionnement DPEF14a

DPEF15a DPEF15b DPEF17 DPEF18

La responsabilité sociétale, sociale et environnementale du Groupe est aussi engagée dans la relation avec ses fournisseurs. Renault Group déploie une politique d'achats responsables sur l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement.

En ce qui concerne les fournisseurs avec lesquels le Groupe entretient une relation commerciale établie, la démarche d'achats responsables est détaillée dans le plan de vigilance de Renault Group, développé en section 2.5.5 de ce Document, incluant :

- Une cartographie des risques, accompagnée d'éléments de méthodologie (2.5.5.1) ;
- Des procédures d'évaluation régulière de la situation des fournisseurs, au regard de la cartographie des risques, à savoir des évaluations via une plateforme internet et des campagnes d'audits sur site (2.5.5.2) ;

- Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves (2.5.5.3) :
 - Une politique d'achats responsables établissant les principes de relations contractuelles responsables avec les fournisseurs, et couvrant les risques identifiés dans la cartographie ;
 - Un critère déterminant dans la sélection des fournisseurs et sous-traitants ;
 - Un suivi des plans d'action correctifs à la suite des audits de sites fournisseurs ;
 - Une équipe d'achats responsables dédiée aux sujets ESG.
- Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité (2.5.5.4) ;
- Un mécanisme d'alerte professionnel (2.5.6).

2.4.2.1 Des travaux spécifiques sur la filière cobalt/batteries électriques

Cartographie des risques matières et minérais

Renault Group se montre particulièrement vigilant sur l'origine de certains minéraux et matières qui font, le cas échéant, également l'objet d'une cartographie des risques.

Attaché au respect des droits humains et des libertés fondamentales, et en particulier à la lutte contre le travail d'enfants dans ses chaînes d'approvisionnement en minéraux et matières provenant de pays à risque, Renault Group travaille depuis 2017 en priorité sur la filière cobalt, ce minéral étant intégré dans les batteries électriques.

Le Groupe a retenu une société d'audit spécialisée dans cette filière afin de réaliser une cartographie complète de sa chaîne d'approvisionnement ainsi que des audits sur site des acteurs identifiés.

Actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des sinistres

En 2019, 17 audits sites chez certains fournisseurs et sous-traitants de la chaîne d'approvisionnement en cobalt ont été réalisés par cette société spécialisée. En commençant par l'ensemble des fournisseurs de cathode, et jusque dans certaines mines artisanales de République Démocratique du Congo, des audits ont été réalisés à chaque niveau de la chaîne d'approvisionnement. Aucune non-conformité critique n'a été identifiée et le suivi des plans d'actions correctifs est engagé. En 2020, le suivi des plans d'actions par les fournisseurs de cathode et certains raffineurs a été poursuivi.

Suite au Règlement Européen sur les Batteries qui est entré en vigueur en 2023, Renault Group a renforcé son approche sur le management des risques. Renault Group a notamment

lancé fin 2023 une étude avec un cabinet de conseil afin d'établir une cartographie des risques croisée « Matière critique / Pays » pour 18 minéraux, dont le cobalt, le lithium, le nickel, le manganèse et le graphite naturel qui sont utilisés dans les batteries. Cette cartographie sera finalisée courant 2024. Elle s'appuiera sur une méthodologie d'évaluation des risques ESG utilisant des indicateurs publics et transparents, et permettra de mieux identifier et hiérarchiser les risques Environnement / Santé - Sécurité / Droits humains et Gouvernance en fonction des minéraux et des pays.

En parallèle de ces actions, Renault Group a également initialisé en 2021 des partenariats directs avec des fournisseurs clés de matières premières concernant sa chaîne d'approvisionnement des batteries.

Suite aux partenariats mis en place avec VULCAN Energy en 2021 pour s'approvisionner en lithium³⁰, avec TERRAFAME³¹ pour un approvisionnement durable en nickel et avec MANAGEM Group en 2022 pour un approvisionnement durable en cobalt³², Renault Group a mis en place un nouveau partenariat stratégique en 2023 avec le groupe français ARVERNE, spécialiste de la production de lithium bas carbone. Ces partenariats renforcent le développement d'une chaîne de valeur de la batterie plus durable et transparente.

Enfin, dans une démarche d'anticipation des risques, Renault Group a rejoint en 2022 un ensemble d'ONG, de scientifiques et d'entreprises appelant à un **moratoire mondial sur l'exploitation minière dans les fonds marins**, tant qu'il ne sera pas prouvé scientifiquement que celle-ci peut se faire de manière durable. En effet, les fonds marins, riches en minéraux nécessaires à la fabrication de batteries, sont essentiels dans la régulation climatique et pour la génération de moyens de subsistance pour les femmes et les hommes.

2.4.2.2 La contribution des achats à la réduction des émissions de gaz à effet de serre de la chaîne d'approvisionnement

Voir section 2.2.2 Climat et efficience énergétique.

2.4.2.3 Une stratégie d'intégration locale **DPEF14a**

L'intégration locale est un axe majeur de la politique d'achat de Renault Group car elle permet l'amélioration de la compétitivité du Groupe, réduit son exposition aux fluctuations monétaires tout en contribuant au développement des territoires où il est implanté.

La localisation présente également des avantages concourant à la réduction des coûts. Ainsi, l'achat local de pièces permet de réduire les coûts de transport et de douane. Cette proximité permet aussi à l'entreprise de se montrer plus réactive, de s'adapter plus rapidement à l'évolution de la demande de ses clients et de participer au développement local et notamment au bassin d'emploi.

Pour favoriser l'intégration locale, Renault Group a créé des équipes dédiées, au LATAM, au Maroc et en Inde. Issues des Directions d'achats, de l'ingénierie, du coût des ventes ou de la logistique, elles lancent des consultations locales pour acheter des pièces qui étaient importées jusque-là.

De plus, Renault Group cherche à localiser au maximum ses fournisseurs dans les phases développement des nouveaux projets.

Le taux de localisation est profondément lié aux réglementations locales, aux taux de change, à l'activité industrielle du Groupe (lancement de nouveaux projets) et peut être variable d'une année sur l'autre.

³⁰ Communiqué de presse : <https://media.renaultgroup.com/renault-group-signe-un-accord-avec-vulcan-energy-pour-un-approvisionnement-decarbone-et-europeen-en-lithium/>

³¹ Communiqué de presse : <https://media.renaultgroup.com/renault-group-signe-un-accord-avec-terrafame-pour-un-approvisionnement-durable-en-nickel/>

³² Communiqué de presse : <https://media.renaultgroup.com/renault-group-et-managem-group-signent-un-accord-pour-un-approvisionnement-durable-en-cobalt-marocain/>

2.4.3 Politique fiscale DPEF16c

02

2.4.3.1 Principes applicables

1. Renault Group veille au respect, dans tous les pays où le Groupe est implanté, des règles fiscales applicables à son activité, conformément aux conventions internationales et aux lois locales.
2. Dans ses relations avec les administrations fiscales, Renault s'attache à respecter strictement les procédures fiscales et veille à entretenir des liens de qualité, afin de préserver sa réputation. Renault Group s'efforce de construire une relation de confiance durable, transparente et professionnelle avec les autorités fiscales des différents pays et opte, quand cela est possible, pour des programmes de partenariat privilégié avec les administrations fiscales.
3. Le Groupe n'encourage ni ne promeut l'évasion fiscale, ni pour lui-même, ni pour ses filiales.
4. Renault Group applique les normes OCDE en matière de prix de transfert et les transactions intra-Groupe respectent le principe de pleine concurrence. Toutefois, il peut arriver que des contraintes locales imposent de s'écartier des méthodologies OCDE ; dans ce cas, les contraintes locales sont documentées.
5. Renault Group est pleinement investi dans la mise en œuvre des réglementations visant à assurer la transparence fiscale au niveau local, communautaire ou international.

6. Compte tenu de la complexité des règles fiscales, le Groupe peut faire face à des divergences d'interprétations avec les administrations fiscales locales. Il se réserve alors le droit de contester les redressements qui lui semblent infondés.

2.4.3.2 Mise en œuvre de la politique fiscale

La Direction Fiscale de Renault Group est responsable, au niveau mondial, de la politique fiscale du Groupe, ce qui inclut notamment la gestion de tous les risques fiscaux.

La Direction Fiscale Groupe en tant que fonction support rattachée à la Direction Financière du Groupe est indépendante des fonctions opérationnelles. Elle est appuyée, dans sa mission, par la filière fiscale locale.

La gestion des risques fiscaux fait partie intégrante du processus global de gestion des risques au sein du Groupe.

La Direction Fiscale Groupe s'assure de la diffusion des normes de conformité fiscale au sein du Groupe (Automobile, Financement des ventes et Services de mobilité) à travers des canaux de communication interne.

La Direction Fiscale Groupe adopte une approche responsable dans la gestion et le contrôle de la fiscalité, fondée sur une documentation et un contrôle interne rigoureux des processus fiscaux.

2.4.4 Cybersécurité et protection des données

2.4.4.1 Cybersécurité

Pour assurer la maîtrise des risques et la protection de ses données, Renault Group a mis en place une organisation/gouvernance et des mesures opérationnelles en matière de

cybersécurité. Le détail de ces mesures figure au chapitre 1.5.1.4. Cybersécurité.

2.4.4.2 Protection des données personnelles

Le respect de la protection des données à caractère personnel constitue un pilier de la confiance entre Renault Group et ses actionnaires, clients, fournisseurs, collaborateurs. La confiance est en effet une valeur essentielle pour Renault Group et la protection des données personnelles est de ce fait au centre de nos actions.

Au vu de cet engagement, dès 2011, Renault Group a désigné un Correspondant informatique et libertés (CIL) auprès de la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) et a mis en œuvre des mesures juridiques, techniques et organisationnelles pour être conforme à la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés. En mai 2018, Renault Group a nommé un Délégué à la Protection des Données, afin de se conformer aux normes édictées par le Règlement général sur la protection des données (RGPD). Ce Délégué définit, pilote les actions de Renault s.a.s et coordonne les actions des Délégués à la Protection des Données (DPO) des filiales européennes et

étrangères du Groupe afin d'assurer la conformité de l'ensemble des activités du Groupe à ces normes.

Pour Renault s.a.s, le Délégué à la Protection des Données s'appuie (i) sur un réseau de DPO locaux, de correspondants RGPD (Privacy Ambassadors) dans chacune des Directions, en charge de piloter la mise en conformité des projets comprenant des traitements de données personnelles au sein de leur périmètre, assistés dans leur mission par un réseau de Relais Privacy au sein de leur Direction, et (ii) sur une équipe juridique dédiée à la protection de données personnelles. Par ailleurs, des groupes de travail multidisciplinaires regroupant l'ensemble des Directions métiers de Renault Group et/ou la Direction Informatique, et plus spécifiquement les équipes cybersécurité, ont été mis en place afin de faire évoluer la gouvernance de la Protection des Données Personnelles mais aussi de manière ponctuelle et en amont sur la mise en œuvre des nouveaux projets impliquant des traitements de données à caractère personnel.

Les filiales du Groupe déplient tout ou partie de cette organisation en tenant compte de leurs spécificités locales.

Afin de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs du Groupe sur la protection des données personnelles, une offre de formation e-learning est proposée à l'ensemble des nouveaux collaborateurs. Cette formation est à réaliser deux fois par an. Afin d'optimiser le temps et le confort des apprenants ainsi que l'impact de ces formations, le e-learning est composé de :

- 3 modules fondamentaux d'une durée de 25 minutes, destinés à tous les collaborateurs,
- 8 modules ciblés d'une dizaine de minutes à destination des différents métiers ou régions (RH, IT, Marketing, Relations contractuelles, spécificités locales Chine & Corée, Transferts internationaux de données, véhicule autonome et connecté, R&AE).

L'offre est déployée en 11 langues et les différents modules sont assignés aux collaborateurs suivant leur métier et leur périmètre. A titre d'exemple, trois modules ciblés (Relations contractuelles, Transferts internationaux de données et Spécificités locales) ont été créés en plus des modules fondamentaux. De plus, de nombreux documents, foire aux questions et guides d'accompagnement à la mise en œuvre de la protection des données personnelles dès la conception sont mis à disposition des équipes Métiers afin de s'assurer que tous les projets impliquant le traitement de données à caractère personnel sont conçus en conformité avec la réglementation applicable. Enfin, des modèles

d'annexes relatives à la protection des données à caractère personnel et à la sécurité sont mis à la disposition de l'ensemble des juristes du Groupe et des différents métiers afin de permettre à Renault Group de se conformer à la réglementation dans ses relations avec les tiers ou même avec les autres sociétés de son Groupe.

Afin de suivre la conformité du Groupe à la réglementation des données à caractère personnel, des indicateurs de performance sont établis par trimestre et selon les besoins, à la demande, afin de suivre de manière continue le maintien de la conformité et son évolution.

Dans la perspective de sa transformation digitale et de l'évolution de ses activités autour de la connectivité et des « données » (services de mobilité, véhicules connectés, véhicules autonomes) et afin de se conformer au règlement général sur la protection des données personnelles (RGPD), Renault Group a lancé un programme qui assure la mise en place d'une organisation, d'une gouvernance, de processus et d'outils destinés à protéger les données personnelles de ses salariés et de ses clients/utilisateurs.

Renault Group participe en outre aux groupes de travail organisés notamment par le Comité des Constructeurs Français d'Automobiles (CCFA) et par la European Automobile Manufacturers' Association sur le sujet spécifique des services connectés.

Renault Group prend donc toutes les précautions nécessaires pour s'assurer que les données personnelles sont traitées en toute sécurité et en conformité avec la réglementation.

2.4.5 Actions de représentation d'intérêts

Les actions de représentation d'intérêts du Groupe viennent en appui de sa stratégie, qui s'inscrit dans le cadre de la transition écologique et vise à renforcer ses activités industrielles et technologiques dans l'ensemble de ses implantations, particulièrement en France. Les ambitions de cette stratégie tiennent compte des exigences fixées par les objectifs de développement durable de l'ONU et par les accords de Paris pour le Climat en matière, notamment, de lutte contre les émissions de gaz à effet de serre.

Ainsi, dans son Rapport Climat³³ (qui s'appuie notamment sur les attendus de la Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD)) publié pour la première fois en 2021 et actualisé dans le Document d'Enregistrement Universel 2022 et dans son Rapport Intégré 2022-2023³⁴, le Groupe réaffirme ses engagements forts vers une mobilité durable et respectueuse de ses écosystèmes.

Le Groupe a pour ambition d'être net zéro carbone en Europe en 2040 et dans le monde en 2050.

La stratégie de représentation d'intérêts du Groupe inclut un dialogue permanent avec les parties prenantes (société civile, ONG et acteurs publics). Dans cette optique, les propositions du Groupe tiennent compte des études d'impact des projets de réglementations ou de législations sur des sujets variés : social, fiscalité, sécurité routière, environnement (dont la lutte contre le changement climatique).

Les positions du Groupe sont notamment portées auprès des décideurs publics, directement ou par l'intermédiaire d'associations ou de fédérations, pour répondre à leurs questions ou proposer des ajustements, en tenant compte des intérêts de l'ensemble des parties prenantes du Groupe.

Le Groupe n'a pas d'activité politique et ne finance pas de partis politiques dans le cadre de sa représentation publique. Le Groupe n'est pas impliqué dans le parrainage de campagnes politiques locales, régionales ou nationales.

33 <https://www.renaultgroup.com/wp-content/uploads/2021/04/rapport-climat-renault-group.pdf>

34 https://www.renaultgroup.com/wp-content/uploads/2023/05/202303_rg_rapport-integre_36_fr.pdf

La démarche de représentation d'intérêts du Groupe est transparente et précisément encadrée :

1. Par un dispositif interne composé :

- de la Charte Éthique de Renault Group³⁵ et du Code de conduite anti-corruption³⁶, qui se composent d'un ensemble de principes et de valeurs constituant le fondement du comportement des salariés du Groupe, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise ; en particulier, le Code de conduite anticorruption identifie les actions de représentation d'intérêts comme des situations à risque et prévoit, à ce titre, un ensemble de règles que doit respecter toute personne amenée dans le cadre de ses fonctions à exercer une action de représentation d'intérêts au nom de Renault Group.
- du Code de Déontologie dédié aux activités de représentation d'intérêts, qui constitue un ensemble de principes directeurs basés sur la Charte Éthique et le Code de conduite anti-corruption et visant à promouvoir des références communes pour les acteurs concernés par ces activités.

Toutes les actions de représentation d'intérêts sont menées en étroite coordination avec la Direction des Affaires Publiques du Groupe, afin de garantir la cohérence des démarches, dans le respect des procédures légales et selon des pratiques éthiques irréprochables.

2. Par les réglementations nationales

S'agissant de la France, conformément à la réglementation applicable, le Groupe transmet chaque année à la Haute autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) la synthèse de ses activités de représentation d'intérêts, ainsi que des moyens qui sont consacrés à ces activités³⁷. En 2023, sans préjuger de la déclaration qui sera effectuée, les principales positions défendues par le Groupe dans le cadre de ses activités de représentation d'intérêts en France, au sens des lignes directrices de la HATVP, ont notamment porté sur :

- Le soutien au développement de l'auto-partage et des nouvelles mobilités ;
- La promotion de mesures incitatives et d'objectifs contraignants pour l'intégration de véhicules propres dans les flottes de véhicules des personnes morales ;
- La promotion d'une fiscalité écologique équilibrée qui soutienne la vente des véhicules électrifiés ;
- Le soutien de dispositifs en faveur de la décarbonation des sites, de leur conversion vers les nouvelles chaînes de valeur issues de la mutation de la filière automobile, et de la transformation des compétences qui en découle (dans l'entreprise même ou au sein de la filière) ;
- Les enjeux liés à la gestion ainsi qu'à l'accès aux données, à la communication et à la connexion des véhicules ;
- Le soutien au déploiement des bornes de recharge publiques et privées.

En France, où les activités de représentation d'intérêts du Groupe sont les plus importantes, huit salariés ont été déclarés en 2022 en tant que représentants d'intérêts selon les critères de la HATVP.

Les dépenses de représentation d'intérêts en France, qui sont communiquées annuellement à la HATVP conformément aux règles applicables, étaient comprises entre 400 000 € et 500 000 € au titre de l'année 2022, ce qui intègre une part de la rémunération des salariés déclarés en tant que représentants d'intérêts selon les critères de la HATVP, ainsi qu'une part des cotisations versées à des associations ou organisations professionnelles, conformément aux lignes directrices de la HATVP. Les données définitives pour l'année 2023 ne sont pas disponibles à la date de rédaction du présent Document.

Les montants correspondants sont publiés sur le site internet de la HATVP.

3. Par la réglementation européenne (Registre de transparence de la Commission Européenne)

Les dépenses de représentation d'intérêts du Groupe au sein des institutions de l'Union Européenne, qui sont publiées annuellement dans le Registre européen de transparence³⁸, géré conjointement par le Parlement Européen, le Conseil de l'Union Européenne et la Commission Européenne dans la section II « Lobbyistes salariés », étaient comprises entre 300 000 € et 399 000 € au titre de l'année 2022, ce qui intègre les frais liés à la rémunération des salariés et de fonctionnement, ainsi que les cotisations versées à des associations ou organisations professionnelles. Les données définitives pour l'année 2023 ne sont pas disponibles à la date de rédaction du présent Document.

Dans la perspective de la transition vers une mobilité décarbonée, les principales positions défendues par Renault Group en 2023 à Bruxelles concernaient principalement :

- Le déploiement de solutions de mobilité électrique et zéro émission, avec une forte coopération entre toutes les parties prenantes pour définir une voie de transition, façonner l'écosystème de la mobilité électrique et développer et améliorer les principaux outils permettant de décarboner le transport routier :
 - Infrastructures de recharge ;
 - Bornes de recharge ultra-rapides à travers l'Europe (incitations) ;
 - Verdississement du réseau ;
 - Incitations à l'achat de véhicules électriques (au niveau local et avec le Fonds social pour le climat de l'Union Européenne).

³⁵ <https://www.renaultgroup.com/nos-engagements/pour-une-ethique-partagee/charte-ethique/>

³⁶ https://www.renaultgroup.com/wp-content/uploads/2022/04/france_code-de-conduite-anticorruption.pdf

³⁷ <https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/?organisation=780129987>

³⁸ <https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=946343776-69>

- La création d'un cadre réglementaire qui permettrait d'atteindre un équilibre optimal entre l'industrie et les réalités environnementales et atteindre ainsi le net zéro carbone d'ici 2050 :
 - Normes européennes CO₂ pour les voitures et les camionnettes ;
 - Système d'échange de quotas d'émissions de l'Union Européenne ;
 - Mécanisme d'ajustement carbone aux frontières de l'Union Européenne.
- La pleine intégration des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans la législation et dans nos activités :
 - Normes d'émissions ;
 - Taxonomie verte ;
 - Réglementation européenne sur les batteries.
- Le déploiement de la transition verte et numérique avec la création d'un cadre pour nos services numériques, visant à enrichir l'expérience des consommateurs tout en améliorant l'efficacité énergétique :
 - Loi européenne sur les données ;
 - Utilisation de batteries de seconde vie comme unités de stockage.

Le Groupe est membre d'un certain nombre de think tanks (comme l'Institut Montaigne, l'IFRI, Confrontations Europe, EPE...), d'associations généralistes (AFEP, Medef International...) ou plus techniques (Avere France, Plateforme pour l'Electromobilité, Union des Marques...), de chambres de commerce, d'associations d'importateurs (pour les pays non industriels du Groupe), mais aussi d'associations et de fédérations professionnelles spécifiquement dédiées à la défense des intérêts de l'industrie automobile, parmi lesquelles on peut citer (car présentes dans les pays où Renault Group a une activité industrielle) :

- en France : CCFA, PFA ;
- en Europe : ACEA mais aussi ANFAC en Espagne, ACAROM en Roumanie, GZDBK en Slovénie ;
- dans le reste du monde : AC2A en Algérie, ADEFA en Argentine, AMICA au Maroc, ANDI en Colombie, ANFAVEA au Brésil, KAMA et KEVA en Corée, ACAP au Portugal, OSD en Turquie, SIA en Inde.

2.5 Plan de vigilance

2.5.1 Gouvernance du plan de vigilance

Renault Group a mis en place depuis 2021 une gouvernance dédiée au Devoir de vigilance. Cette gouvernance permet de mieux définir les différents niveaux de l'entreprise qui concourent à l'élaboration, à la validation et à la mise œuvre effective du Plan de Vigilance :

- Le Comité de Pilotage du Devoir de Vigilance :** le plan d'action est coordonné et suivi par la Direction du Développement Durable dans le cadre d'un Comité de Pilotage.
- Le Directeur de la Stratégie :** rattaché directement au CEO, il est le sponsor du Plan de Vigilance.
- Le Comité Éthique et Conformité Groupe (CECG) :** les résultats du Plan de Vigilance sont présentés une fois par an en CECG. Le CECG est composé de vingt-neuf membres représentant toutes les fonctions du Groupe. Ce comité est chargé de valider, évaluer et améliorer

l'efficacité des dispositifs d'éthique et de conformité réglementaire en place.

- Les membres du Comité de Groupe restreint signataires de l'Accord Cadre Mondial 2013 :** ils ont été informés avant la publication du plan de vigilance. Le Comité de Groupe restreint, instance de représentation des salariés, est composé d'un secrétaire et dix secrétaires adjoints. Il joue un rôle déterminant dans le respect et la qualité du dialogue social.
- Le Leadership Team :** les sujets saillants du devoir de vigilance pourront être remontés au Leadership Committee pour information ou pour décision.
- Le Conseil d'administration :** Le comité Stratégie et Développement Durable valide les points clefs du Plan de vigilance, dont la cartographie des risques Droits Humains (détail en section 3.1.6.3).

Le Comité de Pilotage du Devoir de Vigilance

Composition

Présidence	Directeur/trice Développement Durable
Membres permanents: 1 représentant de chacune des directions suivantes	Direction du Développement Durable ; Direction des Ressources Humaines ; Direction HSEE (Santé, Sécurité, Environnement, Ergonomie) ; Direction de la Prévention et de la Protection ; Direction de l'Éthique ; Direction du Management des Risques ; Direction des Achats ; Direction des Affaires Publiques ; Direction Juridique
Expert.e.s sur demande	

Planification et coordination

Le Comité de Pilotage du Devoir de Vigilance se réunit **une fois par mois** dans des circonstances normales.

En 2023, le Comité de pilotage du Devoir de Vigilance s'est réuni en plénière à 9 reprises.

Responsabilités

Missions	Détail des missions
Stratégie	Définition des orientations stratégiques du plan de vigilance.
Priorités	Orientation, décision et suivi de la feuille de route. Préparation des interventions des Comités Risques, Éthique et Conformité.
Supervision	Suivi des indicateurs, dont l'IMCR (Indice de Maturité de Conformité Réglementaire) et le CHRB (Corporate Human Rights Benchmark). Examen des actions en cours et des résultats actuels. Définition des étapes suivantes.

2.5.2 Droits humains et libertés fondamentales

DPEF17 DPEF18

2.5.2.1 Cartographie des risques : identification, analyse et hiérarchisation

Méthodologie

Dans le cadre du devoir de vigilance, Renault Group établit une cartographie des risques que son activité propre fait porter sur les femmes et les hommes en matière de Droits Humains.

La méthodologie adoptée inscrit cette cartographie dans le même système que celui de la gestion des risques majeurs du Groupe. La dernière mise à jour date de 2023.

Dix risques ont été identifiés, analysés et hiérarchisés par les spécialistes de cinq Directions : Ressources Humaines, Éthique & Compliance, Prévention & Protection, Développement Durable et Management des Risques. Le DRH Groupe a validé la cartographie ainsi que le plan d'action associé.

Cette cartographie se base sur :

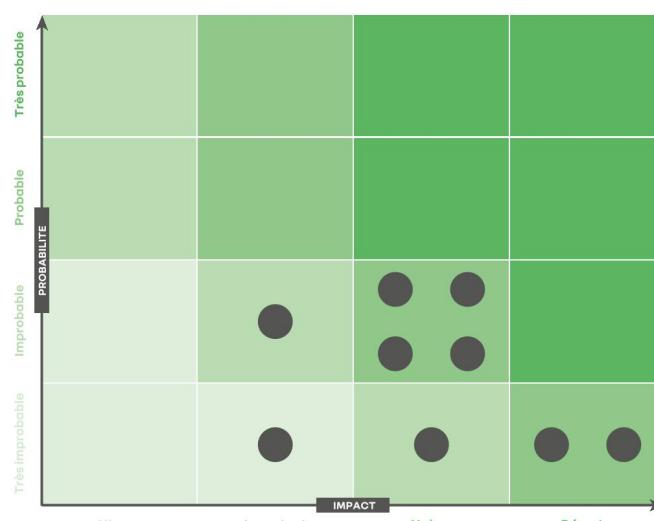
- une liste de risques issue d'un benchmark réalisé auprès d'entreprises industrielles du secteur automobile, de l'agroalimentaire, du luxe, de l'énergie et du transport ;
- un processus d'analyse des alertes (cf. 2.5.6 Mécanisme d'alerte professionnelle) ;
- le suivi du contexte social, économique et réglementaire des régions dans lesquelles les sites sont implantés. Une veille a été mise en place, en matière de droits humains et libertés fondamentales. Tout évènement nouveau (nouveau pays d'implantation, nouvelle situation géopolitique) sera analysé et pourra impacter la cartographie des risques.

Résultats

Identification

Libellés des risques
- Risque d'atteinte à la liberté syndicale, liberté d'association et au droit à la négociation collective
- Risque d'atteinte aux personnes, incluant atteintes à la vie privée et harcèlements
- Discrimination à l'embauche
- Discrimination dans l'emploi
- Risque d'esclavage, travail forcé et traite d'êtres humains
- Risque de travail des enfants
- Risque de conditions de travail non décentes
- Risque relatif à la rémunération – salaire décent
- Risque d'impact négatif sur les communautés locales

Analyse et hiérarchisation



02

2.5.2.2 Des procédures d'évaluation régulière de la situation du Groupe et ses filiales, au regard de la cartographie des risques

L'évaluation de la situation du Groupe et de ses filiales au regard de la cartographie des risques repose sur deux piliers :

- le suivi de la mise en œuvre des politiques droits humains et libertés fondamentales définies dans les accords-

cadres mondiaux. 88,5 % des salariés du Groupe sont couverts par une convention collective au niveau de la branche et/ou au niveau de l'entreprise.

- en cas d'alerte, un processus de traitement formalisé (cf. section 2.5.6).

2.5.2.3 Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteints graves

Risques	Actions adaptées
Esclavage, travail forcé et de traite des humains	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de l'Accord-Cadre Mondial (ACM) 2013, et des Conventions OIT 29 et 105 : élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire.
Travail des enfants	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de l'ACM 2013 et aux Conventions OIT 138 et 182 : l'âge minimum défini par Renault Group est de 15 ans. Au-delà de 15 ans, application des réglementations de chaque pays.
Conditions de travail non-décentes	<ul style="list-style-type: none"> - Les plans d'actions liés à ce risque sont pilotés par la Direction HSEE et sont décrits dans la section 2.5.3.1.
Atteinte à la liberté syndicale, liberté d'association et au droit à la négociation collective	<ul style="list-style-type: none"> - Un Comité de Groupe monde, rassemblant des représentants du personnel issus de plusieurs pays, est l'instance privilégiée d'un dialogue social international ouvert et responsable. - Pour la gestion de carrière, mise en œuvre d'un processus « People Review » avec l'implication de la Direction des RH. L'objectif est notamment d'empêcher toute discrimination envers les employés syndiqués.
Risque d'atteinte aux personnes, incluant atteintes à la vie privée et harcèlements	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de l'Addendum 2021 sur le télétravail à l'ACM de 2019. - Mise en œuvre de dispositifs pour la protection des données personnelles : cf. section 2.5.3.2 du présent Document.
Discrimination à l'embauche	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de l'ACM 2013, des Conventions OIT 100 et 111.
Discrimination dans l'emploi	<ul style="list-style-type: none"> - Pour la gestion de carrière, mise en œuvre d'un processus « People Review ». - Mise en œuvre de la Charte Diversité et Inclusion de Renault Group (2023), d'un plan « Diversité et Inclusion » et de chartes spécifiques : voir encart ci-dessous
Risque relatif à la rémunération : salaire décent	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de la convention 100 de l'OIT dans l'ACM 2013 : égalité de rémunération pour un travail de valeur égale. - Application de grilles de rémunérations validées avec les instances représentatives du personnel.
Risque d'impact négatif sur les communautés locales ou les peuples autochtones	<ul style="list-style-type: none"> - Prévention : dans une dynamique de prévention, partout où le Groupe est implanté, il contribue à la dynamisation du bassin d'emploi, en collaboration avec les pouvoirs publics locaux. - Revitalisation : en cas d'impact significatif sur l'emploi, des plans de revitalisation sont mis en œuvre pour développer l'emploi. - Mise en œuvre de l'ACM 2019 : les salariés qui souhaitent s'engager auprès d'associations et entreprises solidaires disposent de modalités spécifiques, dans le respect des législations locales, le temps consacré à ces activités pouvant être considéré comme du temps de travail.

En cas de difficulté dans la mise en œuvre des accords cadre mondiaux, un mémorandum conclu en janvier 2018 avec les signataires constitue un guide d'action pour les traiter en responsabilité conjointe.

En 2023, comme en 2022, le Groupe n'a reçu aucune remontée d'incident au niveau des parties signataires des accords-cadres mondiaux.

Formation

Depuis début 2023, un e-learning est disponible en français et en anglais afin de sensibiliser les collaborateurs aux enjeux des droits humains en entreprise et aux dispositifs mis en œuvre par le Groupe.

Zoom : Diversité et Inclusion

Au-delà des mesures d'atténuation et prévention des risques listées dans ce tableau, Renault Group s'est fixé des objectifs ambitieux en matière de diversité et d'inclusion.

Le Plan Diversité et Inclusion Renault Group s'articule autour de quatre piliers, le dernier étant spécifique à la représentation de genre :

- Garantir un traitement équitable et respectueux de toutes et tous ;
- Promouvoir un environnement de travail inclusif ;
- Faciliter l'intégration et le développement de tous dans l'entreprise ;
- Accroître la représentation des femmes à tous les niveaux, dans tous les métiers et dans tous les pays où l'entreprise est présente. En 2030, Renault Group vise 30 % de femmes dans des positions de management.

Dans ce cadre, Renault Group met en œuvre des actions dans plusieurs domaines :

- **Mixité des genres** : Renault Group s'engage dans la mise en œuvre d'une démarche spécifique sur le positionnement des femmes dans l'entreprise qui se traduit par une évolution de ses processus RH, en termes de recrutement et de gestion de carrière et sur le développement d'un réseau de femmes de portée internationale ;
- **Handicap** : Renault Group facilite l'intégration des personnes en situation de handicap au sein du Groupe en mettant en œuvre des actions d'intégration spécifiques, en aménageant des postes de travail et en réalisant des actions de communication et de sensibilisation envers les salariés. Le Groupe est signataire de la charte handicap de l'OIT.
- **Origine** : Renault Group favorise la mixité culturelle et sociale au sein des équipes dans tous les pays dans lesquels il est implanté ;
- **Age** : Renault Group veille à l'équilibre entre les générations et accompagne ses salariés tout au long de leur vie professionnelle. Il valorise l'expérience, la formation et les savoir-faire des séniors tout en veillant à la formation et à l'insertion professionnelle des jeunes. Renault Group est signataire d'une charte sur l'employabilité des plus de 50 ans couvrant dix engagements clés.

Les mesures sont développées dans la partie 2.3.2.2.

2.5.2.4 Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

Le Comité de Pilotage du Devoir de Vigilance assure un suivi mensuel des mesures mises en œuvre. Une synthèse est présentée une fois par an en Comité Éthique et Conformité (détail en section 2.5.1 Gouvernance du Plan de Vigilance).

L'efficacité des mesures mises en place est notamment mesurée au vu du nombre d'incidents remontés au niveau des parties signataires des accords-cadres mondiaux, ayant entraîné la mise en œuvre des mesures prévues dans le cadre du mémorandum de 2018 (décrit en section 2.5.2.3). Nous pouvons noter qu'en 2023, comme en 2022, aucun incident n'a fait l'objet d'une mesure dans le cadre du mémorandum.

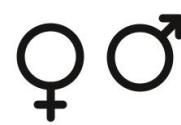
Les données suivantes reflètent également l'efficacité des mesures mises en œuvre par le Groupe :



10 368

collaborateurs formés
en 2023 dans le cadre
de ReKnow University

soit plus de 20 000 depuis 2021



+0,4 %

Écart salarial entre
les hommes et les femmes
Amélioration de +2,8 points
vs 2022

2.5.3 Santé, sécurité et sûreté DPEF2b DPEF3

02

2.5.3.1 Santé, Sécurité, Ergonomie

2.5.3.1.1 Cartographie des risques : identification, analyse et hiérarchisation

Méthodologie

Dans le cadre du devoir de vigilance, Renault Group établit une cartographie couvrant les risques que ses activités font courir à chacun.

Les risques clés ont ainsi été identifiés, analysés et hiérarchisés par les spécialistes de trois Directions : Direction HSEE (Health, Safety, Ergonomics & Environment), Développement Durable et Management des Risques. La dernière mise à jour date de 2023.

Cette cartographie se base sur :

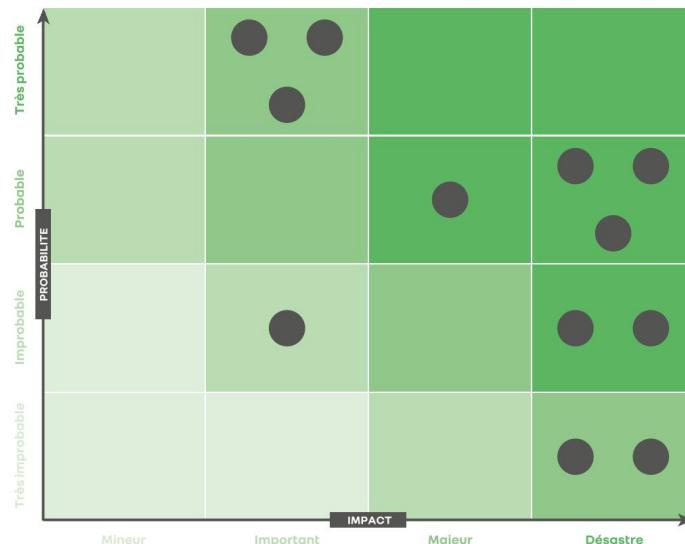
- des évaluations des risques réalisées par des spécialistes de chaque risque ;
- l'analyse statistique des accidents et des maladies professionnelles survenus ces dix dernières années sur les sites du Groupe (voir 2.5.3.1.2 et 2.5.3.1.4) ;
- la connaissance de la diversité des activités des sites industriels, tertiaires et d'essais.

Résultats

Identification

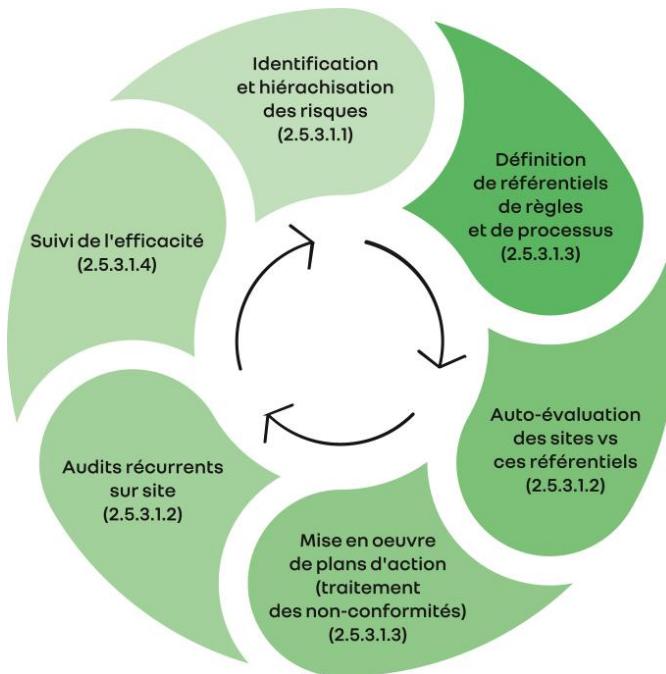
Libellés des risques	
SANTÉ	<ul style="list-style-type: none"> - Maladies d'origine physique - Maladies d'origine chimique - Maladies d'origine psychosociale
SÉCURITÉ	<ul style="list-style-type: none"> - Accidents sur machines - Glissades, Trébuchements et Chutes - Circulation piétons et véhicules - Chutes de hauteur - Thermique - Appareils de levage - Électrique - Manipulations manuelles (sauf TMS)
ERGONOMIE	<ul style="list-style-type: none"> - Troubles Musculo-Squeletiques (TMS) et accidents

Analyse et hiérarchisation



La hiérarchisation des risques présentée sur cette matrice est le résultat d'une analyse approfondie des risques au niveau Corporate.

Cette cartographie est mise à jour sur le principe de la dynamique de PDCA (Planifier, Déployer, Contrôler, Agir) à minima chaque année ou selon l'actualité interne et externe :



2.5.3.1.2 Des procédures d'évaluation régulière de la situation du Groupe et ses filiales, au regard de la cartographie des risques

L'évaluation de la situation des risques repose sur quatre piliers :

- Des coachings sur la base des règles fondamentales et exigences clés associées des différents domaines HSEE (HSEE en projet, sécurité, prévention des brûlures et asphyxies, ergonomie, hygiène industrielle, environnement);
- Des auto-évaluations des sites;
- Des audits par le Corporate ou par des équipes composées de membres du réseau HSEE et de membres du Corporate pour aligner les niveaux d'exigence.
- Des analyses statistiques des taux de fréquences des accidents et maladies professionnelles.

Les résultats des évaluations sont soigneusement examinés pour vérifier la stratégie HSEE et la roadmap du Groupe, et permettre un ajustement précis si nécessaire.

2.5.3.1.3 Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

02

	Risques	Plans d'action spécifiques
SANTÉ	Maladies d'origine physique	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de la Règle Fondamentale Hygiène Industrielle et Santé HI&S #8, avec 12 exigences clés.
	Maladies d'origine chimique	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre des Règles Fondamentales HI&S #1, 2, 4, 5 et 6 avec chacune 6 à 9 exigences clés et déploiement d'un plan de substitution des substances les plus dangereuses. - Pour limiter le risque chimique, toute introduction de nouveau produit chimique dans le Groupe fait l'objet d'une évaluation des risques santé et environnement, et d'une analyse de la conformité à la fois réglementaire et à nos standards internes avant d'être approuvés et d'être utilisés. Pour chacun des usages de ces produits chimiques, une notice au poste est établie avec notamment les risques et les instructions pour leur usage en toute sécurité.
	Maladies d'origine psychosociale	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de la Règle Fondamentale HI&S #7, avec 6 exigences clés.
SÉCURITÉ	Accidents sur machines	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre des Règles Fondamentales Sécurité #2 et #3, qui englobent respectivement les 11 exigences clés relatives à la prévention des risques liés à l'interaction avec les machines et les 12 exigences clés relatives à la sécurité des installations des machines. - Mise en œuvre sur tous les sites de l'approche checklist pour l'inspection de la sécurité des machines, qui s'applique aux machines neuves et aux machines en série. - Fourniture de normes de conception et d'orientations en matière de sécurité pour assurer la conformité avec la directive sur les machines (ISO, CCS, etc.).
	Glissades, chutes et trébuchements	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de la Règle Fondamentale Sécurité #1, avec 4 exigences clés. - Mise en œuvre du standard sur la prévention des risques de chutes et de trébuchements.
	Circulation piétons et véhicules	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de la Règle Fondamentale Sécurité #4, avec 14 exigences clés. - Mémorandum traffic : site sûr, véhicules sûrs, conducteurs sûrs. - Mémorandum racks de stockage.
	Chutes de hauteur	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de la Règle Fondamentale Sécurité #7, avec 4 exigences clés. - Mise en œuvre des normes de sécurité EN, ISO appropriées (par exemple : ISO 14122 parties 1-4).
	Thermique	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre à partir de 2022 des 6 Règles Fondamentales « Brûlures et asphyxies ».
	Appareils de levage	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de la Règle Fondamentale Sécurité #5, avec 6 exigences clés et déploiement du standard sur le stockage des outils de presse en emboutissage. - Contrôle avant utilisation par l'opérateur et contrôle périodique par une personne compétente.
	Électrique	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre des Règles Fondamentales Sécurité #2 (LOTO/consignation sur VE et installation électrique avant intervention) et #3 (isolation conçue de façon adéquate). - Mise en œuvre des normes de sécurité EN, ISO appropriées (par exemple : EN 50110, NFC 18510, NFC 18550)
ERGONOMIE	Manipulations manuelles (sauf TMS)	<ul style="list-style-type: none"> - Intégration de la manutention manuelle dans la formation spécifique au poste de travail. - Supervision lors de l'observation du postetravail.
	Troubles Musculo-Squelettique (TMS) et accidents	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre des Règles Fondamentales Ergonomie avec 16 exigences clés associées.

02

Renault Group

Développement durable

Visuels des Règles Fondamentales du Groupe

05
Appliquer la conception intrinsèquement sûre en projet, pour éviter les accidents et les coûts additionnels
HSEE, NOTRE PRIORITÉ
HYGIÈNE SÉCURITÉ ENVIRONNEMENT DURABLE
-Véhicules
-Mécanique
-Capitainerie
-Commerce et Après-vente
-Innovations
FONDAMENTAUX DE HSEE EN PROJET
22 Exigences Clés
Renault Group

06
Prévenir les brûlures et asphyxies
HSEE, NOTRE PRIORITÉ
HYGIÈNE SÉCURITÉ ENVIRONNEMENT DURABLE
-Industrie
-Supply chain
-Commerce et Après-vente
-Ingénierie
-Tertiaire
FONDAMENTAUX BRÛLURES ET ASPHYXIES
57 Exigences Clés
Renault Group

06
Mettre en œuvre les principes de l'ergonomie pour une performance durable
HSEE, NOTRE PRIORITÉ
HYGIÈNE SÉCURITÉ ENVIRONNEMENT DURABLE
-Industry
-Supply chain
-Commerce et Après-vente
-Ingénierie
-Tertiaire
FONDAMENTAUX DE L'ERGONOMIE
30 Exigences Clés
Renault Group

08
Protéger les personnes pour prévenir les maladies professionnelles
HSEE, NOTRE PRIORITÉ
HYGIÈNE SÉCURITÉ ENVIRONNEMENT DURABLE
-Industrie
-Supply chain
-Commerce et Après-vente
-Ingénierie
-Tertiaire
FONDAMENTAUX DE L'HYGIÈNE INDUSTRIELLE
60 Exigences Clés
Renault Group

10
J'assure ma sécurité et celle des autres
HSEE, NOTRE PRIORITÉ
HYGIÈNE SÉCURITÉ ENVIRONNEMENT DURABLE
-Industrie
-Supply chain
-Commerce et Après-vente
-Ingénierie
-Tertiaire
-Logistique
FONDAMENTAUX DE LA SÉCURITÉ
74 Exigences Clés
Renault Group

Politique et Système de Management

Dans le cadre de l'engagement de Renault Group en matière de santé et de sécurité, une **direction dédiée existe depuis 2016**, directement rattachée au Comité exécutif.

L'engagement de Renault Group se reflète également dans l'annonce RSE (avril 2021) d'atteindre le zéro accident et maladie, et dans la signature d'une politique Santé et Sécurité par le CEO et le directeur RH du Groupe (octobre 2021).

Notre objectif est donc « zéro accident et maladie professionnelle » à l'horizon 2030. Nous avons établi une roadmap stratégique qui montre comment nous allons progresser vers cet objectif ambitieux.

Pour faire face aux risques, le Groupe a établi des référentiels qualitatifs appelés Règles Fondamentales et exigences clés associées qui couvrent l'hygiène industrielle, la santé, la sécurité, l'ergonomie, les risques de brûlure et asphyxie, environnement dans les projets et en vie série.

Nous sommes en phase préparatoire à la certification ISO45001 avec 25 managers santé-sécurité déjà formées par l'AFNOR et 1 site (Bursa en Turquie) déjà certifié qui servira de référence.

La Direction du Contrôle Interne a mis en place une procédure dédiée de vérification de la connaissance et de la prise en compte du système de management santé, sécurité et ergonomie des sites.

Nous élaborons un vade-mecum HSEE qui présente l'organisation, les rôles et les responsabilités de Renault Group, décrit le système et les processus de management HSEE de Renault Group, détaille les engagements du groupe (politique, enjeux et ambitions), et synthétise tous les éléments visant à y répondre (procédures, outils, formation, etc.).

Le vade-mecum HSEE sera officiellement publié en 2024 et constituera un outil central pour favoriser une culture de sécurité, promouvoir des pratiques durables au sein du groupe, réduire les accidents, protéger la santé des salariés, fournir des sites neutres en carbone et réduire l'empreinte environnementale de Renault Group (consommation d'eau, émissions dans l'air, rejets dans l'eau, déchets et biodiversité).

Communication

La Direction HSEE communique mensuellement et largement (à plus de 1000 personnes de fonctions et niveaux hiérarchiques diverses) les résultats statistiques et l'avancement de l'ensemble des démarches de son périmètre. Cette communication comprend principalement des résultats et des résumés thématiques, incluant des informations provenant des coordonnateurs HSEE des régions ou des sites, qui correspondent au partage des bonnes pratiques.

Un club métier dédié à chacun des domaines de la santé, de la sécurité et de l'ergonomie rassemble tous les membres du réseau chaque mois pour échanger sur les nouvelles initiatives et leur avancement, pour partager les bonnes pratiques...

Gestion de projets

L'équipe projet HSEE a développé ses 5 Règles Fondamentales HSEE en projet et 22 exigences clés associées (5MR/22KR). Ces règles ont été intégrées dans le système de gestion de la qualité de l'entreprise. Les métiers contributeurs sont identifiés et une formation a été réalisée pour s'assurer que les règles fondamentales sont appliquées dans les projets.

En 2023, 20 projets ont appliqué ces règles fondamentales. De plus, la Direction Process Engineering a intégré un chapitre sur les exigences HSEE dans les spécifications afin de garantir que les solutions techniques des fournisseurs soient conformes dès le premier jour, pour les projets de véhicules.

Formation

La sensibilisation et les compétences des employés sont parmi les principaux moteurs de la stratégie globale HSEE.

Pour sensibiliser les collaborateurs à la santé et à la sécurité et pour garantir les compétences nécessaires, un programme de formation à trois niveaux a été défini :

1^{er} niveau – les fondamentaux du HSE avec des formations telles que SWI (Specific Workstation Induction = formation spécifique au poste de travail), chasse aux dangers en réalité virtuelle, initiation des nouveaux arrivants, introduction générale aux règles fondamentales HSEE, dojo de sécurité et gestion des accidents.

2^e niveau – qualifications de base avec des formations externes réalisées par des organismes de formation reconnus tels que : NEBOSH et ISO45001 AFNOR sur les systèmes de management HSE, sécurité liée aux machines (par ex : formation interne ou CMSE®).

3^e niveau – formations thématiques ou techniques spécifiques qui couvrent des sujets HSEE auxquels certains employés peuvent être exposés en fonction de leur activité tels que LOTO (Lock-Out Tag-Out, identification et condamnation des énergies), les véhicules électriques, la sécurité des machines, la sécurité chimique, l'utilisation d'appareils de levage, la conduite d'engins de manutention, l'ergonomie...

En plus des formations gérées au niveau de l'entreprise, les sites sont également fortement engagés dans une démarche de formation en fonction de leurs besoins spécifiques (autorisations locales : électriciens, grutiers, caristes...).

Des simulations vidéo sur les risques spécifiques identifiés lors d'enquêtes accidents (parmi les plus graves) sont réalisées et partagées largement dans le Groupe à des fins de sensibilisation. Depuis 2019, 24 simulations ont été créées et partagées à différents niveaux de l'entreprise.

Dès que les mesures de maîtrise des risques appropriées ont été identifiées, elles sont résumées, partagées dans un mémo transversal et le déploiement des plans d'actions associés est suivi mensuellement. À ce jour, 34 mémos transversaux sont déployés ou en cours de déploiement.

Autres actions de réduction des risques

02

Maladies d'origine psychosociale

Renault Group affirme clairement son engagement en faveur du bien-être et de la santé mentale dans le cadre de la politique Santé et Sécurité au travail signée en 2021.

La Règle Fondamentale HI&S #7, avec 6 exigences clés est consacrée à la santé psychologique. Elle a été définie en partenariat entre la Direction HSEE, les coordinateurs médicaux et la fonction RH. Son déploiement a été initié en 2022 sur les sites industriels et ingénierie. À ce jour, près de 40 comités ont été nommés et ont commencé à mettre en œuvre les exigences en matière de promotion de la santé psychologique et du bien-être au travail.

Maladies d'origine chimique

L'équipe Hygiène Industrielle travaille au quotidien au contrôle de l'exposition des travailleurs aux substances dangereuses et à la conformité chimique couvrant les règlements CLP/GHS/REACH et à la réduction du nombre de substances chimiques les plus dangereuses utilisées sur les sites de Renault Group, notamment les produits contenant des substances cancérogènes, mutagènes et reprotoxiques et les perturbateurs endocriniens. Au cours des dix dernières années (de 2014 à 2023), l'utilisation de plus de 1000 produits chimiques a été supprimée ou évitée, dont plus de 300 en 2023, notamment de nombreuses peintures contenant du cumène. Dans la continuité de ces actions de substitution des produits les plus dangereux, notre nouvel engagement est de réduire de 50 % leur nombre d'ici 2030 par rapport à 2021. A fin d'année 2023, 45,5% ont été supprimés.

Au regard des résultats des autoévaluations aux 8 Règles Fondamentales Hygiène Industrielle / 60 exigences clés associées, des premiers audits faits en 2022 et de la gravité des conséquences potentielles pour la santé, un programme d'actions prioritaires a été établi et jalonné sur l'année 2023 avec suivi mensuel de leur avancement et vérification de leur mise en place par la Direction HSEE. Un accent particulier a été mis sur les postes où sont manipulées ou émises les substances les plus toxiques avec la mise à disposition d'un kit de formation pour sensibiliser les opérateurs sur ces postes à la fois sur les risques mais également sur l'importance de toutes les mesures de protection mises en œuvre.

12 audits métier à ces 8 Règles Fondamentales ont été réalisés en 2023.

Des formations à la réglementation sur le transport de marchandises dangereuses ont également été dispensées avec près de 138 personnes formées, dont plus de la moitié concernent les batteries Li-ion.

Ergonomie : Troubles musculosquelettiques (TMS)

En 2023, le département Ergonomie a soutenu 24 projets de nouveaux véhicules, développés dans tous les Renault Technical Center (France, Roumanie, Brésil, Turquie), en mettant l'accent sur la conception ergonomique inhérente. En parallèle le nouveau système de gestion de l'ergonomie, qui se compose de trois piliers (mémorandum ergonomie, méthode d'évaluation de l'ergonomie et Règles Fondamentales en matière d'ergonomie), a été déployé dans l'ensemble des sites industriels et d'ingénierie.

1. Mémorandum ergonomie

Le mémorandum ergonomie est un guide de référence qui englobe des principes ergonomiques standards, adaptés à tous les domaines d'activité. Six mémorandums ergonomie spécifiques ont été finalisés et déployés : Ateliers carrosserie-montage, peinture, emboutissage, logistique, tôlerie et vente & après-vente. En 2023, le mémorandum ergonomie pour la logistique a été mis à jour.

2. Méthode d'évaluation de l'ergonomie (M2E)

La méthode d'évaluation de l'ergonomie des postes de travail, déployée dans tous les sites industriels, a pour objectif de réaliser des évaluations approfondies des risques, afin de définir des plans d'action pour réduire les troubles musculo-squelettiques et ainsi le nombre de jours d'arrêts associés. Tous les postes de travail sur les sites industriels sont gérés avec cet outil. Tous les managers sont formés par les ergonomes des usines et 13 285 postes de travail ont été évalués.

3. Règles fondamentales en matière d'ergonomie

Les critères clés et l'expérience recueillis lors de tous les travaux antérieurs ont été regroupés en 6 Règles Fondamentales. Chaque site industriel réalise son autoévaluation annuellement. Le Département Ergonomie a commencé les audits officiels et 3 audits ont déjà été réalisés en France.

Toutes ces spécifications sont utilisées en amont des projets pour éviter l'introduction de nouvelles contraintes ergonomiques tout en étant simultanément appliquées dans la vie en série pour réduire les risques existants.

Trafic (risques liés aux activités de logistique et de trafic interne)

En 2023, la Direction HSEE, en collaboration avec les services logistique des sites et du Corporate, poursuit l'amélioration des outils et des standards développés précédemment avec entre autres : mémorandum sur les racks de stockage (recueil des règles applicables sur l'ensemble du cycle de vie d'un palletier), Constat de Conformité Sécurité pour les palletiers, méthode d'évaluation des risques « Site Sûr, Véhicule sûr, Conducteur sûr » (SSSVSD) basé sur le mémorandum Traffic, Constat de Conformité Sécurité des moyens roulants...

Les sites ont réalisé une auto-évaluation « Site Sûr, Véhicule Sûr et Conducteur Sûr » (SSSVSD) qui leur permet d'évaluer leur niveau de conformité aux règles et de hiérarchiser leurs actions de prévention. Renault poursuit sa collaboration avec l'association européenne de logistique automobile ECG qui vise à réduire le nombre d'accidents lors des activités de livraison de voitures. Renault occupe un rôle actif dans les groupes de travail spécifiquement sur l'analyse des accidents, la sécurité du processus de chargement/déchargement et la sécurité des parcs de livraison.

Machines (risques liés à l'utilisation de machines)

Des outils et des procédures ont été développés pour identifier et atténuer les risques liés aux machines. Il s'agit, pour n'en citer que quelques-uns, des exigences de sécurité essentielles pour les fournisseurs, des fiches de contrôle

d'inspection, du constat conformité sécurité pour l'approbation des nouvelles installations. Des outils tels que l'application « interaction machines » aident à tendre vers des conditions sûres d'interaction avec les machines.

Le processus d'inspection sécurité machines en vie série, lancé en 2021, a donné lieu, à 3516 inspections supplémentaires en 2023.

Le Club métier sécurité machines mensuel initié en 2020 se poursuit et rassemble les responsables santé-sécurité des sites et des experts en maintenance machines. Divers sujets sécurité machines plus ou moins techniques y sont abordés.

Plus de dix sites ont reçus en 2023 des coachings sur la sécurité des machines et sur la réalisation d'inspections par les spécialistes sécurité machines du corporate.

Thermique (risques de brûlure et asphyxie)

La Direction HSEE et la Direction de la Prévention et de la Protection ont mis en place une nouvelle procédure de sécurisation des travaux par point chaud (Permis de feu) comme les travaux de soudure ou de découpe au chalumeau. Le permis de feu est établi dans un but de prévention des risques d'incendie et d'explosion. Les retours sur cette nouvelle procédure sont positifs.

En 2023, la Direction HSEE a réalisé le premier audit officiel sur les 6 Règles Fondamentales de prévention des brûlures et/ou asphyxies et les 57 exigences clés associées. Les sites ont réalisé leurs autoévaluations. Celles-ci leur permettent d'évaluer leur niveau de conformité aux règles et de prioriser les actions de prévention à mettre en œuvre.

Risques électriques (liés au véhicule électrique)

La dimension HSEE a été renforcée dans les projets de véhicules électriques et hybrides dès la conception des produits et des processus.

La sécurité est intégrée en amont dans la conception du produit par des solutions standards comme la conception sécurisée des batteries haute tension, par une procédure de verrouillage et de déconnexion électrique pour un montage et une maintenance en toute sécurité sur chaque véhicule. Tous les acteurs impliqués dans ces projets ont été formés. Un programme de formation spécifique est mis à jour périodiquement avec le soutien d'organismes certifiés (ex : APAVE ou Bureau Veritas). La partie théorique du programme de formation a été complétée par plusieurs exercices pratiques. Elle intègre davantage de pratique avec un Dojo (école de sécurité) spécifique axé sur la caractérisation des dangers et la mise en œuvre des règles de sécurité.

Le nouveau programme de formation est déjà déployé dans plusieurs sites majeurs. Le déploiement s'est poursuivi à travers nos Academy. Plus de 3 500 personnes ont été formées depuis 2020, dont 1 000 en 2023 sur nos sites de production.

La Direction HSEE de Renault Group est représentée au sein du groupe de travail AFNOR dédié à la révision de la norme NFC18550 (standard NFC 18 550 : prévention des risques électriques – Activités de travaux sur véhicules électriques et hybrides).

Dans le cadre du transport et concernant la batterie EV, des guides et des sessions de formation sur les exigences réglementaires des emballages adaptés, le test de la batterie avant le transport, ont été mises en œuvre par le conseiller interne à la sécurité pour le transport des marchandises dangereuses.

Gestion de la sécurité des entreprises extérieures et des co-activités

Pour accompagner sa procédure de gestion des sous-traitants et assurer la sécurité des interventions des sous-traitants dans ses locaux, le Groupe Renault a choisi de digitaliser le plan de prévention via une plateforme dédiée à

la gestion des sous-traitants, nommée CMT (Contractor Management Tool).

Parallèlement à l'outil CMT et pour améliorer l'évaluation des risques et accroître les compétences des managers des sous-traitants Renault, la Direction HSEE a lancé une formation de 2 jours sur les exigences légales liées à la gestion des sous-traitants et à l'évaluation des risques d'interférence. Cette formation s'appuie sur le module de formation CARSAT. Fin 2023, environ 800 personnes seront formées, représentant environ 50 % de la population concernée en France. 100 % des collaborateurs ciblés devraient être formés d'ici mi-2024 et une formation adaptée ainsi que la plateforme seront ensuite déployées dans tous les autres pays où Renault est implanté.

2.5.3.1.4 Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

Le Comité de Pilotage du Devoir de Vigilance assure un suivi mensuel des mesures mises en œuvre. Une synthèse est présentée une fois par an en Comité Éthique et Conformité (détail en section 2.5.1 Gouvernance du Plan de Vigilance).

La DHSEE évolue en matière de digitalisation

La DHSEE se digitalise avec des applications diversifiées gérant par exemple, la déclaration des accidents et maladies professionnelles, les alertes et l'analyse des causes racines, la gestion des produits chimiques, l'évaluation des gestes et postures, la gestion des entreprises extérieures ainsi que la veille et la conformité réglementaire. À terme, ces outils couvriront tous les aspects du HSEE. La digitalisation aide à mesurer l'efficacité des mesures mises en œuvre.

Évaluation statistique en complément de l'évaluation sur le terrain

Les données relatives à la santé et à la sécurité ont été auditées par le tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable pour la première fois pour l'exercice 2022.

Un total de 27 audits 10MR/74KR (dont 9 audits d'usines) a été réalisé en 2023 montant à 380 le nombre total d'audits réalisés depuis 2017. En outre, le département Hygiène Industrielle et le département Ergonomie ont respectivement effectué 12 et 3 audits conformément à leurs Règles Fondamentales respectives.

Après une réduction significative du FR1³⁹, le Groupe a décidé, en 2021, de changer d'indicateur principal d'accidents de travail pour passer au FR2⁴⁰ (accidents avec arrêt de travail). L'objectif étant, grâce à l'ensemble des démarches HSE initiées, de faire baisser rapidement le FR2, tout en maintenant un FR1 stable.

Le Groupe promeut également la déclaration des accidents de faible gravité (avec 1^{ers} soins) et continue d'améliorer le processus de déclaration, même dans les pays où leur déclaration n'est pas obligatoire. Aucun objectif n'est fixé pour favoriser leur déclaration. Ils n'apparaissent pas dans le graphique ci-dessous.

L'ensemble des actions préventives et correctives décrites plus haut ont permis de faire passer le FR2 de 3,7 à son plus haut niveau en 2018 à 1,41 en 2023.

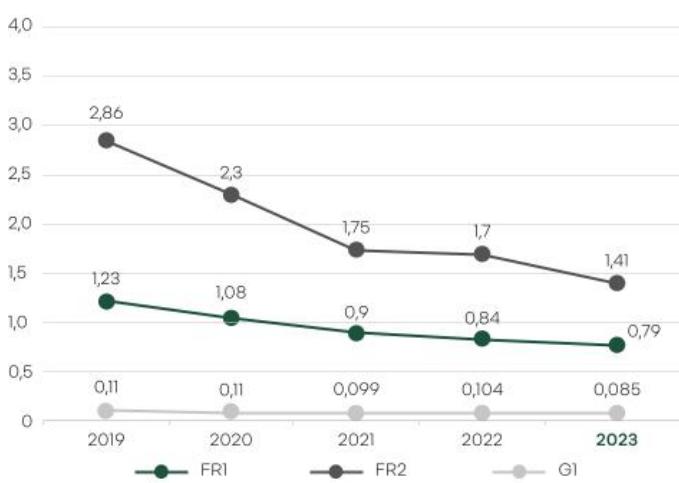
Dans le même temps, le pourcentage de conformité aux 10 Règles Fondamentales Sécurité / 74 exigences clés des usines (plus gros contributeurs en termes d'accidents et de maladies professionnelles) est passé de 57,4 % en 2018 à 66,1% fin 2023.

Ces évolutions démontrent l'efficacité de la stratégie mise en œuvre.

Les résultats Santé et Sécurité (tels que le FR2) peuvent constituer un critère de rémunération variable quantifiable, aussi bien pour les salariés que pour les cadres dirigeants. Cela dépendra des accords locaux ou nationaux (pour les salariés) et des recommandations du Comité de Gouvernance et des Rémunerations (pour les cadres dirigeants).

Accidents du travail : Tendances⁴¹ DPEF3b

Évolution des taux de fréquence d'accidents de travail et du taux de gravité^(V)



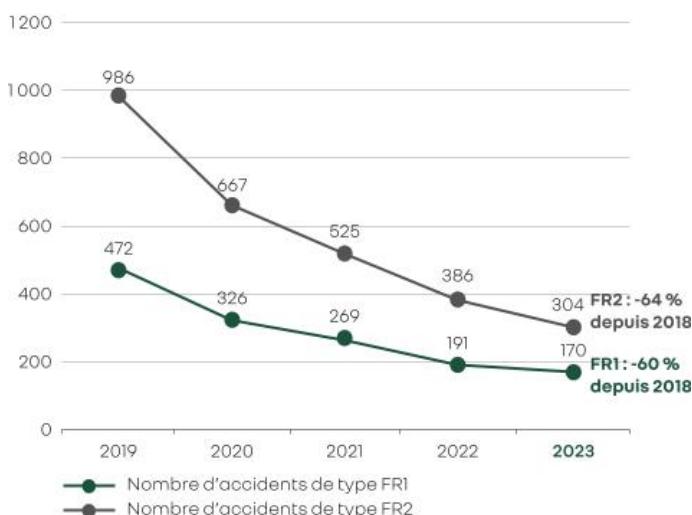
(V) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2023.

39 Note méthodologique 2.6.2.

40 Note méthodologique 2.6.2.

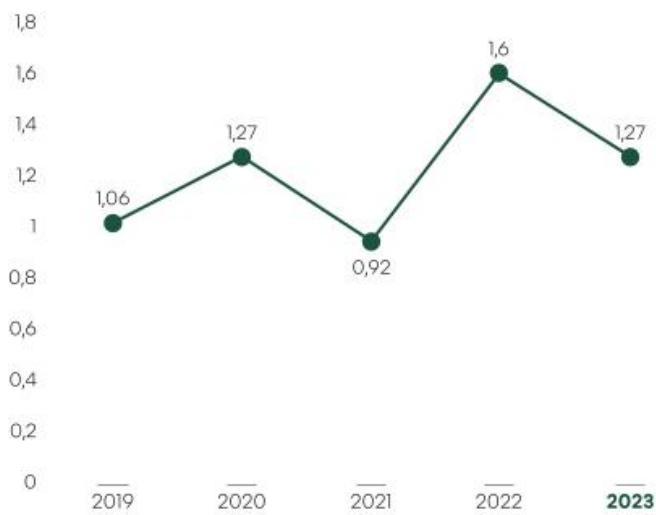
41 Note méthodologique 2.6.2.

Évolution du nombre d'accidents de travail par an DPEF3b



La tendance est encourageante et tend vers l'objectif que le Groupe s'est fixé de zéro accident d'ici 2030, avec une étape intermédiaire prévue à 1,0 en 2025.

Maladies professionnelles : tendances^(v) DPEF3a



(v) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2023.

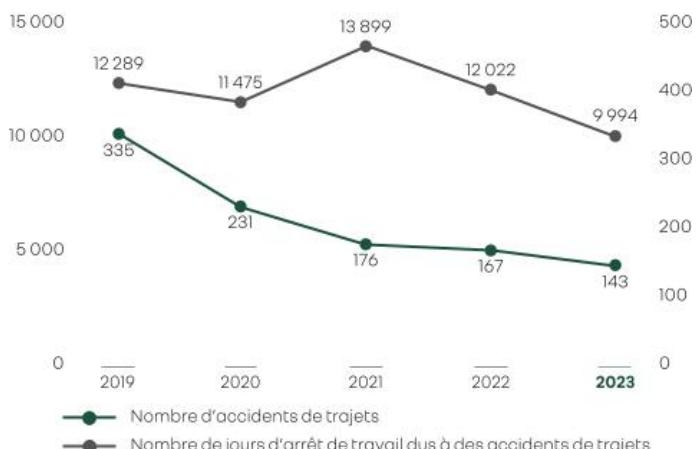
Le graphique ci-dessus présente les données relatives aux maladies professionnelles déclarées pour les employés Renault uniquement. Après enquête des autorités, certaines de ces maladies ne sont pas imputées à Renault, mais elles ne sont pas soustraites des données communiquées.

Le processus de déclaration des maladies professionnelles en Roumanie, simplifié fin 2019 et donc en place sur toute l'année 2020, explique l'augmentation en 2020. La Roumanie impacte également les résultats du Groupe en 2022 puisque les restrictions d'accès aux hôpitaux de 2021 liées au Covid ont conduit les employés à retarder leur déclaration en 2022.

Par ailleurs depuis 2022, la réduction du périmètre du Groupe Renault (essentiellement due à Avtovaz) a également impacté négativement l'indicateur car ils ont eu peu de maladies professionnelles mais représentaient de nombreuses heures. Ainsi, après des années non représentatives en 2021 et 2022, l'année 2023 marque un arrêt de la hausse de l'indicateur.

Environ 80 % des maladies professionnelles sont des troubles musculo-squelettiques et 20 % des maladies liées à des expositions historiques. Pour répondre à l'ambition du Groupe de zéro maladies professionnelles, une sélection d'exigences clés parmi les Règles Fondamentales de l'Ergonomie et de la Santé ont été priorisées et font l'objet d'un suivi renforcé. Ces exigences clés essentielles se focalisent sur les actions préventives permettant de réduire l'exposition des employés et donc, à terme, le nombre de maladies professionnelles. Parmi ces exigences, figurent notamment les évaluations des risques détaillées et systématiques des postes de travail, la mise en place de mesures de maîtrise des risques et la formation des employés. Un objectif ambitieux de conformité à ces exigences a été fixé pour chaque site.

Accidents sur la voie publique^(v) DPEF3b



La Direction HSEE inclut dans cette catégorie d'événement tout accident générant un arrêt de travail survenant sur la voie publique par exemple entre le lieu de travail et le domicile, entre le lieu de travail et le site d'un fournisseur, entre le domicile et le site d'un fournisseur, etc.

Les accidents de la circulation survenant dans le périmètre géographique des sites Renault sont suivis dans le cadre du taux de fréquence des accidents du travail. Dans les pays où les informations sur les accidents de la circulation remontent jusqu'à l'employeur, Renault Group utilise ces données pour élaborer des plans d'actions, des actions de sensibilisation, des formations...

On peut noter parmi ces actions, des sensibilisations, des communications spécifiques ou des formations des collaborateurs pour réduire le nombre et la gravité des accidents de trajet et ce, quel que soit le moyen de transport utilisé (voiture, 2 roues motorisées, vélo, trottinette, piéton).

293 accidents sur la voie publique ont été déclarés dans Renault Group en 2023 dont 143 avec arrêt de travail. Les accidents de voiture sont majoritaires à hauteur de 37 %, et les 2 roues (motorisés + non motorisés) 33 %. Parmi les 9 994 jours d'arrêt liés à des accidents sur la voie publique en 2023, 4 685 sont dus à des accidents qui se sont produits en 2023 et les 5 309 restants proviennent d'accidents antérieurs à 2023.

Absentéisme Groupe DPEF2b

Les taux sont très variables d'un pays à l'autre, notamment du fait de l'étendue des couvertures sociales (prises en

charge par les organismes ou absence de prise en charge). Les taux ont évolué de façon très disparate en 2022 par rapport à 2021, en fonction de l'impact de la crise sanitaire dans les différents pays. Au global, l'augmentation reste contenue avec un taux de 3,43 % en 2023 comparé à 3,39 % en 2022. Le calcul du taux d'absentéisme, exprimé en pourcentage, se fait sur la base de l'effectif moyen mensuel et du nombre de journées ouvrées théorique annuel. Le nombre de jours d'absence est exprimé en jours ouvrés, excluant les journées de chômage partiel, de mise à pied, de grève, de formation et de congés (y compris maternité et paternité). Détail du mode de calcul dans les annexes 2.6.2.

2.5.3.2 Sûreté : protéger contre la malveillance

La sûreté est l'ensemble des moyens mis en œuvre par les entreprises pour se protéger des risques et des actes de malveillance. Les risques et actes de malveillance sont subis et dépendent de la stabilité politico-économique du pays,

de l'environnement sécuritaire local, et de l'attractivité liée à l'activité de l'entreprise. Inversement, la sécurité, traitée en section 2.5.3.1, concerne les risques qui découlent de notre activité.

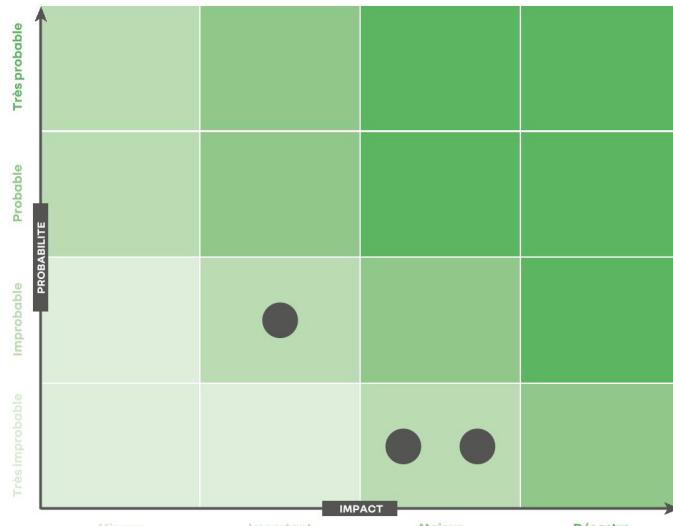
2.5.3.2.1 Cartographie des risques : identification, analyse et hiérarchisation

Méthodologie

Les risques clés ont été identifiés, analysés et hiérarchisés par les spécialistes de la Direction de la Prévention et de la Protection du Groupe (D2P), en collaboration avec les Directions du Développement Durable et du Management des Risques. La dernière mise à jour date de 2023. Cette cartographie se base sur :

- des benchmarks externes ;
- des évaluations des risques réalisées par des spécialistes de chaque risque ;
- l'analyse des actes de malveillance survenus ces dix dernières années sur les sites du Groupe (voir 2.5.3.2.2 et 2.5.3.2.4) ;
- le suivi du contexte social, économique, environnemental et sécuritaire des régions dans lesquelles les sites sont implantés.

Analyse et hiérarchisation



La hiérarchisation des risques présentée sur cette matrice est le résultat d'une analyse approfondie puis d'une synthèse des risques évalués sur chaque site du Groupe.

Résultats

Identification

Libellés des risques	
SÛRETÉ	<ul style="list-style-type: none"> - Actes malveillants sur site - Actes malveillants en déplacement - Actes malveillants numériques ou menaces

2.5.3.2.2 Des procédures d'évaluation régulière de la situation du Groupe et ses filiales, au regard de la cartographie des risques

Un questionnaire d'auto-évaluation du système de management de la sûreté est déployé de manière annuelle auprès de tous les sites du Groupe.

Ce processus d'évaluation de la situation s'inscrit dans le cadre du contrôle interne. En 2023, le Groupe s'est engagé

dans une démarche d'automatisation de ces questionnaires afin d'optimiser l'analyse des résultats.

En cas de non-conformité constatée, la Direction de la Prévention et de la Protection du Groupe accompagne le site concerné dans la conception et la mise en œuvre d'un plan d'action correctif.

2.5.3.2.3 Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

Risques	Plans d'action spécifiques
SÛRETÉ	Mise en œuvre des règles et processus composant le référentiel sûreté. Notamment : <ul style="list-style-type: none"> - Les règles de contrôle d'accès. En 2023, les règles concernant le contrôle d'accès ont été mises à jour. Révision du statut des personnes ayant accès à nos installations ; - Les plans sûreté d'évacuation ; - Les mesures techniques de prévention et de protection des sites ; - Les comportements en cas de risque terroriste ; - Les principes de conduite des rondes de sûreté sur site ; - Le référentiel des métiers de l'accueil, de la prévention et de la protection. Concernant le risque spécifique d'attaque cyber sur des machines de production, pouvant mettre en danger les personnes : <ul style="list-style-type: none"> - Déploiement de politiques de sécurité (e.g. maîtrise de l'information, sécurité des systèmes d'information, code de déontologie informatique) et enrichissement continu des exigences de sécurité en fonction du niveau de criticité des applications et données manipulées ; - Déclinaison des politiques en procédures opérationnelles ; - Déploiement d'un plan d'actions évolutif issu d'un schéma directeur de sécurité et d'une cartographie des risques annuelle.
	<ul style="list-style-type: none"> - Maintien à jour d'une cartographie des risques par pays et par zone ; - Communication aux voyageurs et expatriés des règles de prévention à suivre en fonction du niveau de risque ; - Sensibilisations aux risques de malveillance en déplacement ; - Emploi d'un outil permettant aux voyageurs de signaler leur présence et d'être alertés en cas d'incident.
	<ul style="list-style-type: none"> - Depuis 2019, une nouvelle « Charte d'utilisation des moyens informatiques et outils numériques de Renault Group » est déployée en France. Le déploiement international a débuté en janvier 2023 et devrait s'achever début 2024. La protection des données personnelles des employés y est rappelée et décrite. Une Notice Générale d'Information RGPD a également été déployée auprès des personnels. - Le schéma directeur de sécurité a été mis à jour et présenté au Comité de l'Audit et des Risques (CAR) en 2021. - Des formations à la protection de l'information et aux risques cyber sont dispensées sous plusieurs formes : e-learning (depuis 2021), séances d'information du ministère de l'Intérieur, formations ciblées. - Afin de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs du Groupe à la protection des données personnelles, une formation e-learning est en place depuis 2020 et cette formation doit être suivie par l'ensemble des nouveaux embauchés.

Politique et Système de Management

Concernant les risques liés à la malveillance, la Direction de la Prévention et de la Protection du Groupe (D2P) a développé le « SMS », système de management de la sûreté : un référentiel de règles et de procédures qui sont à la base des mesures d'atténuation et de prévention. Ces documents sont mis à jour à mesure que l'évaluation des différents risques change.

Gestion de projets

Chaque projet est suivi par la Direction de la Prévention et de la Protection du Groupe (D2P). À chaque jalon, cette dernière identifie les risques et établit les mesures de protection qui en découlent, avec les budgets adéquats.

Formation

La Direction de la Prévention et de la Protection du Groupe (D2P) dispose d'une Ecole de la Sécurité, dispensant des formations pour les collaborateurs du métier Prévention & Protection ainsi que pour l'ensemble des collaborateurs Renault Group. Des formations spécifiques sont disponibles sur l'usage de la vidéosurveillance ou encore sur l'ADR sûreté (détournement de produits dangereux à des fins de malveillance).

2.5.3.2.4 Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

Le Comité de Pilotage du Devoir de Vigilance assure un suivi mensuel des mesures mises en œuvre. Une synthèse est présentée une fois par an au Comité Éthique et Conformité (détail en section F.2 Gouvernance).

Risque d'acte malveillant sur site

La Direction de la Prévention et de la Protection du Groupe (D2P) s'appuie sur un système de remontée des alertes. Via un outil formalisé, les responsables sûreté des sites partout dans le monde sont tenus de transmettre, sous 24 heures, une analyse de tout acte de malveillance survenu dans leur périmètre. Chaque acte fait l'objet d'une analyse avec la D2P, et donne lieu le cas échéant, à la mise en œuvre d'un plan d'action correctif.

La D2P réalise une synthèse mensuelle permettant d'analyser notamment les impacts sur les personnes, et donc de faire évoluer au besoin la cartographie des risques ainsi que le référentiel de règles et de processus. Le bilan mensuel est présenté au Directeur de la D2P.

Chaque acte de malveillance fait l'objet d'une analyse entre les équipes terrain des sites et les experts de la D2P, sous forme d'un retour d'expérience et, si besoin, d'une formation des collaborateurs métier sûreté ou ressources humaines, communication, direction...

La D2P anime également des exercices de crise, visant à former les Comités de direction aux méthodes et bonnes pratiques de management des situations de crise.

Des directives particulières peuvent-être établies en fonction des évènements, et à des fins de garantir une meilleure protection de nos collaborateurs.

En cas de risque particulier, un flash alerte peut être adressé aux sites concernés préconisant des mesures de prévention et protection particulière.

Risque d'acte malveillant en déplacement

La Direction de la Prévention et de la Protection dispose d'outils digitaux pour assurer le suivi et l'information en temps réel des voyageurs et des expatriés. Chaque année, une analyse exhaustive des incidents est réalisée en collaboration avec notre prestataire d'assistance médicale et de sécurité à l'international. Au cours des trois dernières années, aucun incident significatif affectant les personnes n'a été signalé.

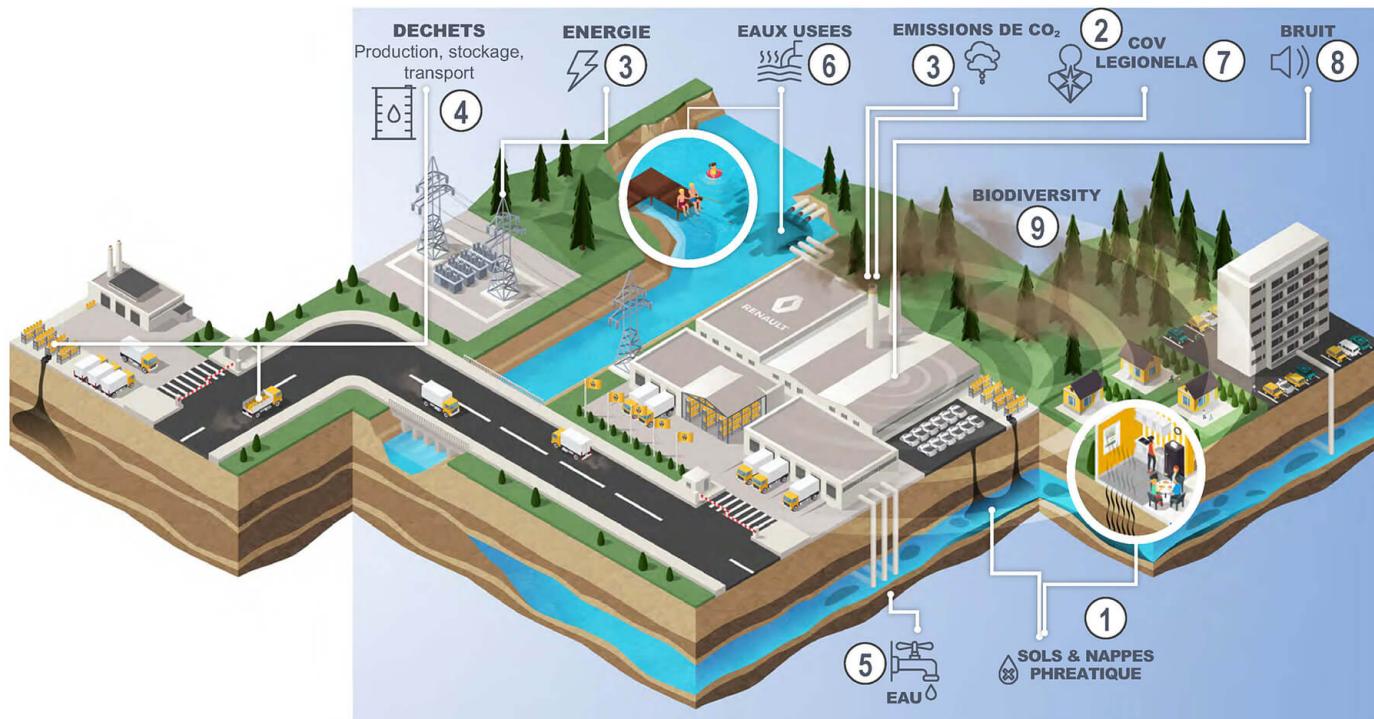
Risque d'acte malveillant numérique ou menaces

La formation et la vigilance constituant le premier rempart à cette catégorie de risque, le Groupe forme et assure un suivi rapproché des taux de collaborateurs formés, à la fois à la protection de l'information et aux risques cyber.

2.5.4 Environnement DPEF7b

2.5.4.1 Cartographie des risques : identification, analyse et hiérarchisation

Les principaux facteurs de risques d'atteinte à l'environnement pouvant impacter les écosystèmes ou la santé des personnes et résultant potentiellement des activités des sites opérationnels de Renault Group sont repris sur l'infographie ci-dessous :



1 La pollution des sols et des nappes phréatiques : l'utilisation de produits chimiques dans les process engendre des risques de déversements accidentels en cas de maîtrise insuffisante. Par ailleurs, sur les sites les plus anciens construits avant l'émergence des réglementations et des bonnes pratiques environnementales, des pollutions liées uniquement à l'historique des activités sont encore en cours de traitement.

2 Les rejets atmosphériques : les opérations de peinture des véhicules en particulier génèrent des émissions de Composés Organiques Volatils (COV's) susceptibles d'engendrer un impact santé s'ils ne sont pas maîtrisés.

3 Les émissions de gaz à effet de serre : elles sont liées principalement aux consommations d'énergie des sites et constituées des émissions directes des installations internes consommant du gaz et des émissions indirectes liées à la production de l'électricité utilisée. Ces émissions atmosphériques ont un impact sur le changement climatique.

4 La production de déchets, et en particulier des déchets dangereux, peut avoir un impact si le stockage et le transport ne sont pas réalisés dans des conditions adéquates, et le recyclage et le traitement dans des infrastructures spécialisées.

5 L'utilisation de la ressource en eau : en 2023, Renault Group a consommé 4,2 m³ d'eau par véhicule produit. Les impacts liés aux prélèvements d'eau peuvent être très différents selon les sites, mais dans certaines zones

soumises à un stress hydrique important cet impact peut s'avérer très significatif, voire source de conflit entre usagers. La pression sur la ressource en eau va par ailleurs en augmentant, en raison notamment du changement climatique.

6 Les rejets aqueux dans le milieu naturel : l'eau utilisée dans les process de production et dans les installations sanitaires est traitée, en interne ou en externe, avant rejet dans le milieu naturel, avec un impact potentiel pour le milieu récepteur en cas notamment de défaillance du traitement d'eau.

7 Le risque légionellose : certains process industriels, en particulier les tours aéroréfrigérantes, peuvent, si les conditions d'exploitation ne sont pas maîtrisées, favoriser la prolifération de bactéries Legionella qui peuvent ensuite être dispersées dans l'environnement via les particules d'eau émises, avec un impact potentiel pour la santé des populations environnantes les plus fragiles.

8 Les émissions sonores : elles peuvent notamment être générées par la logistique et les process des sites, avec un impact potentiel d'ordre sanitaire sur des populations environnantes qui y seraient exposées de façon excessive.

9 La biodiversité : les activités des sites du Groupe peuvent, pour les raisons évoquées ci-dessus, ou de manière directe (nouvelles constructions comportant des surfaces imperméabilisées par exemple) impacter la biodiversité environnante.

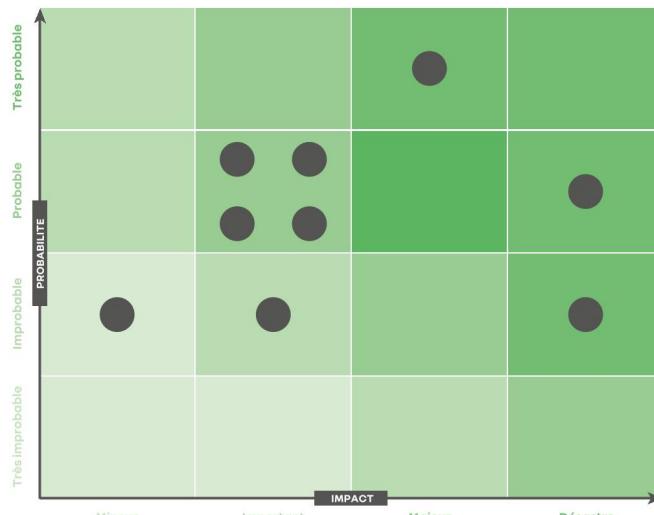
Cartographie simplifiée des risques

Les principaux risques environnementaux explicités ci-dessus ont été hiérarchisés à l'échelle du Groupe. La dernière mise à jour date de 2023 :

Identification

Libellés des risques
- Pollution des sols
- Pollution de l'air
- Emission de gaz à effet de serre
- Production de déchets
- Utilisation de la ressource en eau
- Rejets aqueux dans le milieu naturel
- Risque de légionellose
- Émissions sonores
- Impacts sur la biodiversité

Analyse et hiérarchisation



Méthode détaillée de cartographie des risques environnementaux sur les sites

Pour les sites aux impacts environnementaux les plus importants, un système de management environnemental certifié ISO14001 est mis en œuvre.

Dans ce cas, l'évaluation précédente est complétée par une analyse environnementale approfondie. Cette analyse permet d'évaluer et de hiérarchiser les risques et les impacts éventuels en tenant la criticité des couples « aspect/impact ». Les critères pris en compte sont la gravité, la fréquence, la sensibilité du milieu et le niveau de maîtrise opérationnelle. Cette hiérarchisation des risques et des impacts éventuels engendrés par les activités du site est réalisée dans une optique de mise en place de mesures correctives.

À compter de l'année 2021, un nouvel outil interne de cartographie des risques majeurs est venu renforcer cette approche sur l'ensemble des sites du Groupe (industriels,

logistiques, d'ingénierie, et commerciaux) : les « Règles Fondamentales (RF) Environnement » et les exigences clés associées.

Il s'agit d'un référentiel reprenant l'ensemble des risques critiques identifiés et permettant de coter chaque site par rapport à chacun de ces risques de façon hiérarchisée et systématique. Ce référentiel interne développé en 2020 capitalise plus de 20 ans de retour d'expérience des experts du Département Environnement Corporate et reprend, pour les grandes familles de risques explicités ci-dessus, les 52 risques clés avec une description précise des différents niveaux de criticité pour chaque risque qui sert de base à l'auto-évaluation faite par chaque site.

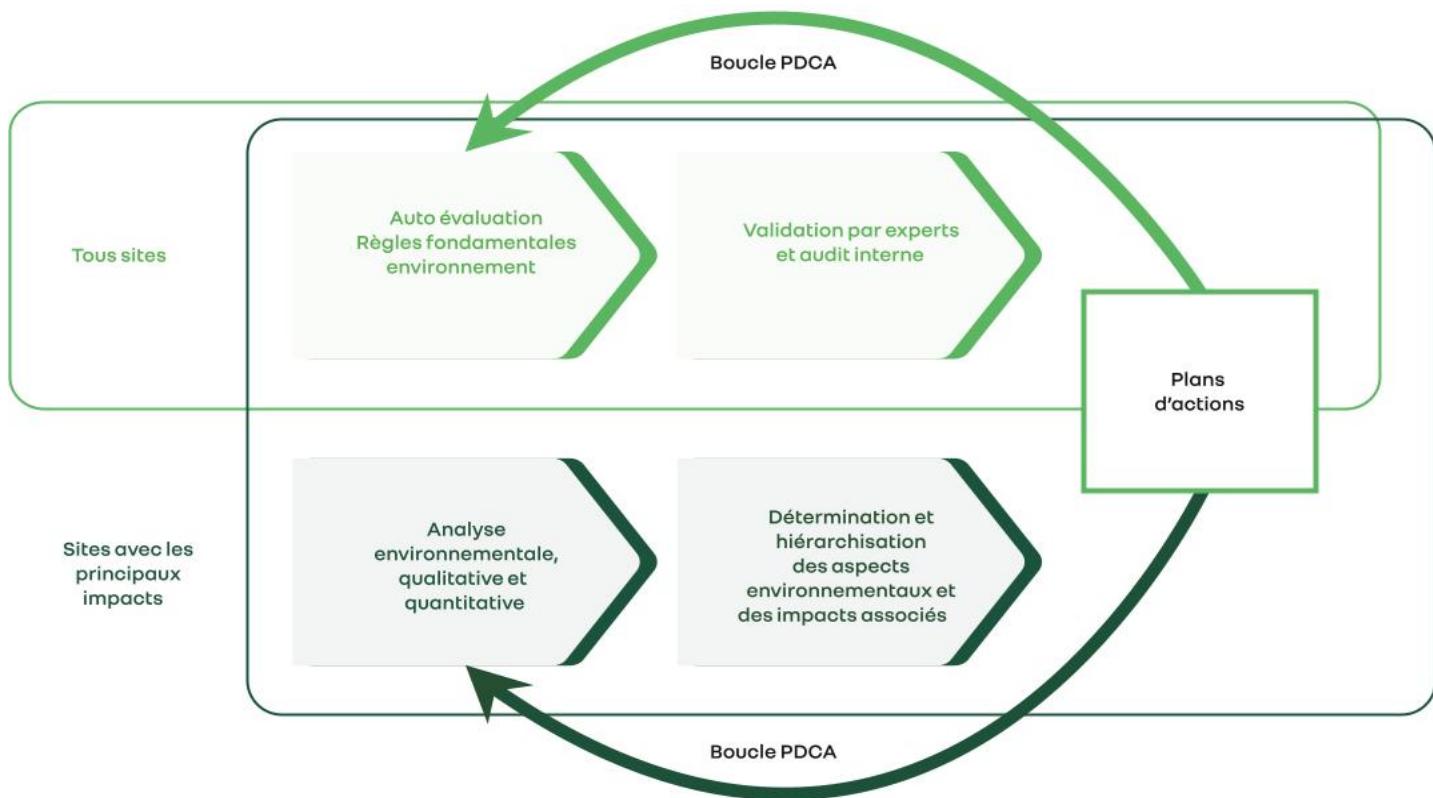
La cartographie réalisée fait l'objet d'un processus de validation et de conclusions partagées entre le Corporate et le Management du site.

2.5.4.2 Des procédures d'évaluation régulière de la situation du Groupe et ses filiales, au regard de la cartographie des risques

Le processus d'évaluation régulière de la situation des sites au regard de la cartographie des risques décrite en section 2.5.4.1 repose sur des auto-évaluations et des audits internes. Il est explicité dans le logigramme ci-dessous. L'évaluation de la situation de l'ensemble des sites (industriels, logistiques, d'ingénierie, ou commerciaux) est remise à jour régulièrement avec pour objectif une mise à jour annuelle, et

une validation par audit interne de 100 % sur un planning rotatif sur 3 ans (cycle démarré fin 2021). Pour les sites aux impacts environnementaux les plus importants, l'analyse environnementale approfondie qui complète cette évaluation est remise à jour en cas de nouveau projet susceptible de présenter des risques ou des impacts environnementaux et à minima tous les 3 ans.

Dispositif d'évaluation des risques et des impacts environnementaux



2.5.4.3 Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves DPEF7b

Pour les sites majeurs, avec les impacts environnementaux potentiellement les plus importants, le plan d'actions est un élément clé du Système de Management Environnemental et une organisation avec des ressources dédiées est en charge de son animation et de sa mise à jour régulière. Une fois les impacts et risques connus, ces sites s'appliquent à déployer un plan d'actions visant à prévenir et réduire les risques et les atteintes environnementales identifiés.

Cette approche a été renforcée en 2021 pour l'ensemble des sites par la cartographie des risques majeurs élaborée au travers de la cotation de fondamentaux de l'Environnement

ou « Règles Fondamentales », qui permet de classer chaque site selon son niveau de déploiement de ces fondamentaux et bonnes pratiques en matière de protection de l'environnement (A, B, C, D, ou E et % global par site). Pour chacun des 52 risques identifiés, le référentiel précise de façon détaillée les actions à mettre en place pour réduire le niveau de criticité et faire progresser la cotation vers un niveau correct ou optimum. Dans la construction des plans d'actions, la priorité est donnée au traitement des éventuelles situations critiques dans le but d'atténuer les risques les plus importants ou de prévenir les atteintes graves.

En complément, des plans d'actions spécifiques transverses sont déployés sur les principales familles de risques. Ils sont repris dans le tableau de synthèse ci-dessous :

02

Risques	Plans d'action tous sites	Plans d'action sites les plus importants	Plans d'action spécifique
1. Pollution des sols et nappes phréatiques			<ul style="list-style-type: none"> - Roadmap de diagnostic et dépollution des sols sur les sites « historiques ». - Standard de cartographie des risques et de prévention des pollutions de sols.
2. Rejets atmosphériques			<ul style="list-style-type: none"> - Roadmap de traitement des émissions de COV's. - Plan kaizen de réduction des émissions de COV's.
3. Émissions de gaz à effet de serre			<ul style="list-style-type: none"> - Plan de décarbonation Groupe
4. Production de déchets	Mise en place des règles techniques métier « Règles fondamentales »	Plans d'action inclus dans le Système de Management de l'Environnement certifié ISO14001	<ul style="list-style-type: none"> - Objectifs de réduction des quantités de déchets non recyclés (2025) et plans d'actions associés. - Objectifs de réduction des prélevements en Eau (2025) et plans d'actions associés. - Objectifs de réduction des rejets aqueux (2025) et plans d'actions associés. - Passage en traitement de surface sans nickel. - Politique et standards de prévention du risque légionellose. - Monitoring des émissions sonores.
5. Utilisation de la ressource en eau			<ul style="list-style-type: none"> - Engagements act4nature et en particulier systématisation des diagnostics « biodiversité » sur les sites.
6. Rejets aqueux			
7. Risque légionellose			
8. Emissions sonores			
9. Biodiversité			

Visuel des règles fondamentales de Renault Group



Enfin, une organisation en réseau, rassemblant les experts internes Renault en protection de l'Environnement de tous les pays (environ 280 personnes), avec des « Clubs Métiers » organisés de façon régulière, des audits internes croisés entre un site et un autre, et des forums en présentiel tous les 3 ans (hors Covid) permet d'assurer la transversalisation des bonnes pratiques.

2.5.4.4 Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

Le Comité de Pilotage du Devoir de Vigilance assure un suivi mensuel des mesures mises en œuvre. Une synthèse est présentée une fois par an au Comité Éthique et Conformité (détail en section 2.5.1. Gouvernance du Plan de Vigilance).

Plusieurs dispositifs sont déployés afin de suivre les mesures mises en œuvre et de s'assurer de leur efficacité comme schématisé ci-dessous.

Chaque site évalue de façon régulière l'état de déploiement des « 8 Règles fondamentales » et obtient ainsi un « score »

de niveau de déploiement. Cette cotation progresse au fur et à mesure du déploiement des fondamentaux et bonnes pratiques sur le site. Les résultats des cotations des sites sont contrôlés par un audit interne, mis à jour et publiés plusieurs fois par an à tous les niveaux de l'entreprise. La bonne mise en œuvre des plans d'actions spécifiques à chaque risque listé dans la section 2.5.4.3 est également évaluée au travers de ce processus.



Afin de mesurer l'efficacité des plans d'actions sur ses résultats de performance environnementale, un processus de comptabilisation de l'empreinte environnementale du Groupe très précis est mis en œuvre. Les données environnementales de chaque site (quantités de déchets, rejets aqueux et émissions atmosphériques, consommation d'eau et énergie) sont reportées via un système commun, consolidées au niveau Groupe et attestées annuellement par un organisme d'audit indépendant. Les résultats sont suivis par le Top Management de l'entreprise en Leadership Team.

Enfin, pour les sites aux impacts environnementaux les plus importants, le dispositif de contrôle est renforcé dans le cadre de la certification du management environnemental.

En effet, sont ajoutés deux niveaux de contrôle par le biais des audits internes et externes :

- ✓ Lors des audits internes des Systèmes de Management de l'Environnement, les exigences de la norme ISO14001 sur les différentes thématiques environnementales (sol, eau, air, déchets, énergie, produits chimiques, risque légionnelles, bruit et prévention des risques) sont passées en revue afin de s'assurer que le système est opérationnel pour gérer les éventuels impacts dus à l'activité. Ces audits internes sont réalisés par des équipes de deux à quatre auditeurs Renault venant d'autres sites. À réception du rapport d'audit, l'entité auditee définit le plan d'action pour traiter chaque non-conformité, et la réalisation et l'efficacité du plan d'action sont vérifiées lors des audits suivants ;
- ✓ Le dernier niveau de contrôle correspond à l'audit annuel externe réalisé par un organisme accrédité indépendant et qui aboutit à l'obtention du certificat ISO14001.

2.5.5 Fournisseurs et sous-traitants DPEF15a DPEF15b

02

2.5.5.1 Cartographie des risques : identification, analyse et hiérarchisation

Méthodologie

Pour cartographier les risques chez ses fournisseurs, Renault Group s'appuie sur une base de données externe, une veille spécifique, l'expérience des spécialistes internes. Parmi les pays dans lesquels le Groupe dispose d'un nombre significatif de sites fournisseurs, 4 pays prioritaires en termes de risques ont été sélectionnés : Chine, Inde, Maroc et Turquie. Les campagnes d'audits sites fournisseurs sont axées notamment sur ces pays.

Les résultats d'audit des dernières années ont permis de compléter l'analyse des risques, par une approche plus quantitative sur chaque nature de risque : environnement, santé et sécurité, droits humains, et gouvernance.

L'ensemble de ces éléments a permis de construire la cartographie suivante :

Cartographie des risques

	Env	Santé & Sécurité	Social & Droits humains	Gouvernance
Chine				
Inde				
Maroc	Données insuffisantes pour 2023			
Turquie				

Echelle de risque:

 Mineur  Modéré  Elévé  Critique

Cette cartographie, basée sur l'analyse d'occurrences de non-conformités détectées lors des audits, fait l'objet d'améliorations d'années en années en capitalisant sur les campagnes successives et en continuant d'intégrer les études et benchmarks externes. Enfin, cette cartographie est utilisée dans la construction des campagnes d'audits de sites à venir.

RISQUES SPÉCIFIQUES LIÉS AUX MATIÈRES PREMIÈRES

Depuis 2021, Renault Group noue des partenariats stratégiques avec des fournisseurs pour sécuriser l'approvisionnement de certaines matières premières de la chaîne d'approvisionnement des batteries électriques et construire une chaîne de valeur de la batterie plus durable et transparente.

Renault Group a ainsi signé des accords en 2021 avec Vulcan Energy pour un approvisionnement décarboné et européen en lithium et avec Terrafame pour un approvisionnement durable en nickel.

En 2022, Renault Group a signé un accord avec Managem Group pour un approvisionnement durable en cobalt marocain.

En 2023, Renault Group a signé un partenariat stratégique avec le groupe Arverne, spécialiste de la géothermie et de la production de lithium bas carbone à destination de l'industrie des batteries pour véhicules électriques.

Afin d'améliorer l'identification et la hiérarchisation des risques, le groupe s'appuie sur :

- Une méthodologie interne croisant les risques prix, volumes et ESG.
- Des initiatives collectives mesurant les risques ESG. Par exemple au sein d'ERMA (cf. 2.5.5.3.d) ou encore aux côtés des autres entreprises de l'association RECORD, par laquelle Renault Group a cocommuniqué en 2022-2023 une étude « Risques environnementaux, sociaux et sociétaux liés aux minéraux de transition ».
- Des travaux bilatéraux avec nos fournisseurs.
- Fin 2023, Renault Group a lancé une étude "Cartographie des Risques Matériels / Pays" pour améliorer l'évaluation et la hiérarchisation des risques Environnement, Santé & Sécurité, Droits Humains et Gouvernance pour 18 matériaux critiques, en fonction des pays. Cette étude, lancée avec un cabinet de conseil en stratégie du développement durable, produira ses résultats courant 2024 et alimentera le plan de vigilance pour les matériaux, notamment ceux de la batterie.

2.5.5.2 Des procédures d'évaluation régulière de la situation des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, au regard de la cartographie des risques

L'évaluation de la situation des fournisseurs vis-à-vis de la cartographie des risques repose sur deux piliers :

- des évaluations via une plate-forme Internet (principalement Ecovadis) permettant d'évaluer les politiques et actions ESG des fournisseurs et des sous-traitants ;

- des audits sur site chez les fournisseurs et sous-traitants. Entre 2018 et 2023, le Groupe a fait réaliser 152 audits sociaux, de sécurité, de santé, d'environnement et d'éthique de sites fournisseurs par des sociétés externes principalement dans cinq pays : Chine, Inde, Maroc, Russie⁴² et Turquie.

2.5.5.3 Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

Afin de prévenir les atteintes graves, dans le cadre du devoir de vigilance, Renault Group :

- met en œuvre la politique d'achats responsables, ensemble d'exigences envers ses fournisseurs et sous-traitants (a) ;
- fait de l'engagement à respecter sa politique d'achats responsables un critère déterminant dans la sélection des fournisseurs et sous-traitants (b) ;
- assure un suivi de la mise en œuvre des plans d'actions correctifs construits à la suite des audits de sites fournisseurs (c) ;
- s'appuie sur une équipe dédiée, rattachée à la Direction des Achats (d).

Ce plan d'action intègre des points de progrès constants qui feront l'objet de communications ultérieures.

a. Une politique d'achats responsables, socle de la relation fournisseur

Les risques identifiés dans la cartographie font l'objet d'exigences vis-à-vis de nos fournisseurs et sous-traitants (voir tableau en page suivante). Renault Group s'appuie sur des documents établissant les principes de relations contractuelles responsables avec les fournisseurs :

- les « Renault Group Corporate Social Responsibility Guidelines for Suppliers » (document mis à jour en novembre 2023). Diffusé à tous ses fournisseurs et sous-traitants, ce document présente les attentes ESG de Renault Group vis-à-vis de sa chaîne d'approvisionnement en matière de sécurité et de qualité, de droits humains et de droit du travail, d'environnement, de conformité, de non-divulgation d'informations ; Le Groupe demande à ses fournisseurs et à ses sous-traitants de s'engager, par écrit, à respecter ces lignes directrices. Il leur est également demandé de les déployer auprès de leurs propres fournisseurs ;

- l'accord-cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale : signé en 2013, avec l'IndustriALL Global Union et le Comité de Groupe. Par ce document, Renault Group s'engage à communiquer l'accord-cadre à ses fournisseurs et à ses sous-traitants. Il leur demande de s'engager sur la mise en œuvre dans leur propre entreprise, des droits mentionnés au chapitre 1 de l'accord-cadre et les encourage à faire de même avec leurs propres fournisseurs. Si nécessaire, des plans d'actions correctifs sont mis en place avec le soutien de Renault Group ;
- les « « Renault Group Green Procurement Guidelines » (document mis à jour en novembre 2023) : diffusé à tous les fournisseurs de Renault Group, ce document décrit les attendus en matière de management environnemental, de biodiversité, de politiques substances et de recyclage ;
- la politique de Renault Group en matière d'approvisionnement de cobalt et de minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque (2019) : cette politique présente aux fournisseurs et à l'ensemble de ses sous-traitants de produits pouvant contenir ces minerais, les attendus du Groupe concernant le respect des droits de l'homme et la lutte contre le travail des enfants dans sa chaîne d'approvisionnement ;
- les engagements de Renault Group en matière d'approvisionnement en caoutchouc naturel durable (2022).

Par ailleurs, la fonction Achat s'appuie sur un Code de déontologie dédié renforçant la Charte éthique. Ce document, disponible sur le site intranet du Groupe, est destiné à l'ensemble des responsables et collaborateurs de la Direction des achats, ainsi qu'à tous ceux qui dans et/ou pour Renault Group sont amenés à être en relation avec les fournisseurs et/ou à influencer l'acte d'achat. Le code s'applique à tous les processus achats de Renault Group et notamment au respect de la stratégie de Renault, à la sélection des fournisseurs, aux revues de performance et plus généralement à toute relation ou communication avec un fournisseur.

⁴² Jusqu'en 2021.

Détail de la couverture de l'ensemble des risques du plan de vigilance par les exigences de la politique d'achats responsables :

02

Droits humains	Couverture par la politique d'achats responsables	Santé, Sécurité et Sûreté	Couverture par la politique d'achats responsables	Environnement	Couverture par la politique d'achats responsables
Risque d'esclavage et traite d'êtres humains	⊗⊗	Maladies d'origine physique	⊗	Pollution des sols	⊗⊗
Risque de travail des enfants	⊗⊗	Maladies d'origine chimique	⊗⊗	Pollution de l'air	⊗⊗
Risque de travail forcé	⊗⊗	Maladies d'origine psychosociale	⊗	Émission de gaz à effet de serre	⊗⊗
Risque de conditions de travail non décentes	⊗⊗	Accidents sur machines	⊗⊗	Production de déchets	⊗⊗
Risque d'atteinte à la liberté syndicale, liberté d'association et au droit à la négociation collective	⊗⊗	Glissades, Trébuchements et Chutes	⊗⊗	Utilisation de la ressource en eau	⊗⊗
Risque d'atteinte à la vie privée	⊗⊗	Circulation piétons et véhicules	⊗	Rejets aqueux dans le milieu naturel	⊗⊗
Discrimination à l'embauche	⊗⊗	Chutes de hauteur	⊗⊗	Risque de légionellose	⊗
Discrimination dans l'emploi	⊗⊗	Thermique	⊗⊗	Émissions sonores	⊗⊗
Risque d'impact négatif sur les communautés locales		Appareils de levage	⊗⊗	Impacts sur la biodiversité	⊗⊗
		Électrique	⊗		
		Manipulations manuelles (sauf TMS)	⊗		
		Troubles Musculo-Squeletiques (TMS) et accidents	⊗		

Légende	
⊗⊗	Bien couvert : existence d'exigences explicites
⊗	Couvert : existence d'exigences implicites
	Non-couvert

Piste d'amélioration : les risques que font courir les activités des fournisseurs sur les communautés locales ne sont pas explicitement couverts par des exigences de la politique d'achats responsables du Groupe. Cela pourra faire l'objet de futurs plans d'actions suivis par le Comité de Pilotage du Devoir de vigilance (voir section 2.5.1. Gouvernance du Plan de Vigilance).

b. Un critère déterminant dans la sélection des fournisseurs et des sous-traitants

Renault Group s'est engagé, par son accord cadre mondial 2013, à ce que le respect des droits fondamentaux soit un critère déterminant dans la sélection des fournisseurs et des sous-traitants. Cela s'applique pour l'entrée au panel mais aussi pour l'attribution de nouveaux contrats.

c. Suivi des plans d'action correctifs à la suite des audits de sites fournisseurs et sous-traitants

Les non-conformités détectées donnent lieu à des plans d'actions correctifs qui sont mis en œuvre avec le support du

Groupe. La Direction des Achats Responsables assure un suivi du déploiement de ces plans auprès des fournisseurs ayant obtenu les évaluations les plus faibles, avec demande de ré-audit obligatoire. Tout manquement non corrigé après observation entraîne des mesures pouvant aller jusqu'à l'arrêt des relations avec l'entreprise concernée.

d. Une équipe achats responsables dédiée aux sujets ESG

Afin de prévenir les atteintes graves dans le cadre du devoir de vigilance, Renault Group s'appuie sur une équipe dédiée, rattachée à la Direction des Achats dont les objectifs sont de :

- veiller au respect par les fournisseurs des standards, lois, réglementations, soft laws en lien avec les sujets sociaux,

de santé, de sécurité, d'environnement et d'éthique (par exemple : loi sur le devoir de vigilance, Sapin 2, règlement européen sur les batteries, Guides OCDE, ONU, OIT...);

- renforcer l'identification et la prévention des risques ESG dans la chaîne d'approvisionnement ;
- renforcer l'évaluation ESG des fournisseurs (*via* un prestataire externe et sa plateforme en ligne) ;
- piloter les audits ESG externes des fournisseurs, sur la base des exigences définies par le Groupe ;
- suivre la mise en place d'actions correctives adaptées par les fournisseurs ;

- coordonner un réseau de correspondants dans les Directions d'Achats locales ;
- engager les différents acteurs de la direction des Achats (acheteurs, manager Achats etc) dans le déploiement de la politique d'Achats Responsables, notamment *via* des modules de formation co-animés avec la société ECOVADIS. En 2023, ce sont plus de 500 personnes qui ont suivi ce module de formation au sein de la Direction des Achats ;
- assurer les collaborations et partenariats clés : par exemple RMI (Responsible Minerals Initiative), GPSNR (Global Platform for Sustainable Natural Rubber) ou ERMA (European Raw Materials Alliance).

2.5.5.4 Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

Le Comité de Pilotage du Devoir de Vigilance assure un suivi mensuel des mesures mises en œuvre. Une synthèse est présentée une fois par an en Comité Éthique et Conformité (détail en section 2.5.1 Gouvernance).

Ainsi que décrit en section 2.5.2 du présent Document, Renault Group s'appuie à la fois sur des audits et sur des évaluations ESG pour connaître la performance ESG des fournisseurs et sous-traitants. Le Groupe mesure la conformité de ses fournisseurs à ses exigences ESG au travers de quatre critères principaux :

- le pourcentage de la masse d'achat de pièces automobiles qui fait l'objet d'une évaluation ESG ;

- le pourcentage de la masse d'achat de pièces automobiles dont la note ESG traduit une performance élevée ou très élevée ;
- le nombre de fournisseurs de pièces qui font l'objet d'une évaluation ESG ;
- le nombre de fournisseurs de pièces dont la note ESG traduit une performance élevée ou très élevée.

En 2023, la performance ESG (niveau Groupe) des fournisseurs de pièces du Top 500 (qui représentent environ 97 % de la masse d'achat totale Pièces) de Renault Group est la suivante :

Pièces (Top 00)	Total 2022 (TOP 500)	Total 2023 (TOP 500)
Taux de masse d'achats directs couverte par une évaluation ESG ⁽¹⁾	97 %	97 %
Taux de performance ESG élevée ou très élevée 3 ans (% masse d'achats totale) ⁽²⁾	91 %	88 %
Taux de performance ESG élevée ou très élevée 1 an (% masse d'achats totale) ⁽²⁾		82 %
Nombre de groupe fournisseurs directs couverts par une évaluation ESG	431/500	440/500
Nombre de groupe fournisseurs ESG élevée ou très élevée moins de 3 ans (nombre de groupe fournisseurs)	353/500	367/500
Nombre de groupe fournisseurs ESG élevée ou très élevée moins de 1 an (nombre de groupe fournisseurs)		326/500

(1) Taux de masse d'achats directs couverte par une évaluation ESG sur les TOP 500 pièces : l'indicateur représente le pourcentage de masse d'achats directs sur les TOP 500 pièces pour lesquels une évaluation ESG valide (évaluation EcoVadis ou équivalente inférieure à 3 ans/lan) du fournisseur est répertoriée. Le TOP 500 pièces est le TOP 500 fournisseurs calculés sur la base du chiffre d'affaires 2022.

(2) Taux de performance ESG élevée ou très élevée 3 ans/lan (% masse d'achat totale) sur le TOP 500 pièces : l'indicateur représente les pourcentages de masse d'achats directs sur les TOP 500 pièces pour lesquels une évaluation ESG valide (évaluation EcoVadis ou équivalente inférieure à 3 ans/lan) et supérieure ou égale à 45 points sur 100 du fournisseur est répertoriée (un fournisseur est considéré par EcoVadis comme n'étant pas à risque à partir d'un score de 45 points). Le TOP 500 pièces est un TOP 500 fournisseurs calculé sur la base du chiffre d'affaires 2022.

2.5.6 Dispositif d'alerte professionnelle

02

Le plan de vigilance comprend un dispositif d'alerte et de recueil des signalements portant sur l'existence de risques ou de faits relatifs à des atteintes graves envers les droits humains, les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.

Conformément aux prescriptions de la loi française de 2016 dite « Sapin 2 », relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, Renault Group a déployé un dispositif d'alerte professionnelle, utilisant notamment une plateforme de recueil de signalements confidentielle et sécurisée (WhistleB), ouvert aux salariés, aux collaborateurs extérieurs et occasionnels ainsi qu'aux fournisseurs et sous-traitants avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie. À noter que la loi du 21 mars 2022 sur la protection des lanceurs d'alertes⁴³, outre la confirmation des publics susmentionnés, a ajouté les actionnaires, les candidats à l'embauche et les anciens salariés.

Le dispositif d'alerte professionnelle permet de couvrir les thématiques portées par la loi française de 2017 sur le devoir de vigilance. Il est accessible via le site institutionnel de Renault Group.

Le dispositif repose notamment sur une plateforme gérée par un prestataire externe et est accessible tous les jours, à toute heure, via ordinateur, tablette et smartphone professionnels ou personnels par internet à l'adresse suivante : <https://renault.whistleb.com>. Ce système d'alerte mondial est disponible en 15 langues. La plateforme assure la confidentialité des échanges et permet donc la protection de l'identité du lanceur d'alerte dans les conditions prévues par la législation nationale applicable. Renault Group interdit et ne pratique aucune forme de représailles à l'encontre des lanceurs d'alerte.

Courant 2023, la procédure de traitement des alertes a été mise à jour pour intégrer les exigences contenues dans la nouvelle directive européenne de protection des lanceurs d'alerte⁴⁴. Par ailleurs, la plateforme est désormais accessible sur le site de Renault Group. Comme chaque année, Renault Group a également rappelé à ses fournisseurs et sous-traitants les possibilités offertes par le dispositif d'alerte professionnelle WhistleB, accompagnant la communication d'un guide d'utilisation détaillé.

En 2023, **568 nouveaux signalements** ont été reçus via le dispositif d'alerte dans le monde⁴⁵. Tous les signalements sont étudiés. Sur les cas clos, après investigation, **29 %** étaient avérés, avec comme principales origines : **des faits de harcèlement moral, des comportements contraires à l'éthique, et des fraudes**.

Les cas sont majoritairement traités localement, par le correspondant Éthique & Compliance du pays ou de la filiale. Les alertes concernant la France et les Directions Corporate sont traitées par la Direction déléguée aux alertes professionnelles et le Comité de Traitement des Alertes (CTA), composé de sept membres et de trois experts et présidé par le Directeur Éthique et Conformité de Renault Group. Dans les autres pays, les alertes sont traitées par le Comité Éthique et Conformité Pays (CECP), présidé par le Directeur pays. Un rapport détaillé contenant les statistiques relatives aux alertes professionnelles monde est présenté annuellement au Comité Éthique et Conformité Groupe (CECG) ainsi qu'au Comité de l'Audit et des Risques (CAR), Comité spécialisé du Conseil d'administration de Renault Group.

La plateforme de recueil de signalement est complémentaire aux autres canaux de remontée de signalements : les organisations syndicales, la ligne managériale, les ressources humaines, la Direction de l'Ethique et de la Compliance.

⁴³ La loi française n° 2022-401 du 21 mars 2022 visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte a transposé la directive (UE) 2019/1937 du 23 octobre 2019.

⁴⁴ La loi française n° 2022-401 du 21 mars 2022 visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte a transposé la directive (UE) 2019/1937 du 23 octobre 2019.

⁴⁵ Ces signalements dépassent le seul domaine de la loi française sur le devoir de vigilance. En effet, le déploiement de ce système d'alerte permet également à Renault Group d'être conforme à la loi française de 2016 dite « Sapin 2 », relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

2.6 Annexes

2.6.1 Annexes environnementales

2.6.1.1 Commentaires méthodologiques sur la Taxonomie

Pour cette troisième année d'application de l'Acte délégué de l'article 8 du Règlement du Parlement Européen et du Conseil 2020/852 du 18 juin 2020 dit « Taxonomie », Renault Group a défini le caractère éligible de ses activités au titre des 6 objectifs environnementaux comme suit :

Objectif environnemental	Activité visée par la Taxonomie	Description de l'activité Taxonomie	Codes NACE associés (à titre indicatif)	Activités de Renault Group correspondantes
Atténuation du changement climatique	3.3 Technologie de fabrication à faible intensité de carbone pour le transport	Fabrication, réparation, entretien, adaptation, réaffectation et mise à niveau de véhicules de transport, de matériel roulant et de navires à faible émission de carbone.	C29.1; 45.11Z	Fabrication, réparation, et vente de véhicules
	3.4 Fabrication de batteries	Fabrication et vente de batteries électriques à des fins de transport, de stockage stationnaire et hors réseau de l'énergie et d'autres applications industrielles ; fabrication de leurs composants et recyclage en fin de vie.	C27.2, E38.32	Vente de batteries auparavant louées aux clients
	6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	Achat, financement, location, crédit-bail et exploitation de véhicules désignés comme appartenant aux catégories M1 et N1, relevant toutes deux du champ d'application du règlement (CE) n° 715/2007, ou à la catégorie L (véhicules à deux ou trois roues et quadricycles).	H49.32, H49.39 et N77.11	Financement, crédit-bail des véhicules
	7.3 Installation, entretien et réparation d'équipements améliorant l'efficacité énergétique	Installation, entretien et réparation d'équipements d'efficacité énergétique conformes aux exigences minimales fixées par la directive 2010/31/UE et, le cas échéant, classés dans les deux classes d'efficacité énergétique les plus élevées conformément au règlement (UE) 2017/1369	F42, F43, M71, C16, C17, C22, C23, C25, C27, C28, S95.21, S95.22, C33.12	Amélioration de la performance énergétique des actifs industriels et immobiliers - pas d'activité commerciale associée
	7.4 Installation, entretien et réparation de bornes de recharge pour véhicules électriques	Installation, entretien et réparation de bornes de recharge pour véhicules électriques dans les bâtiments et les places de stationnement attachés aux bâtiments	F42, F43, M71, C16, C17, C22, C23, C25, C27, C28	Déploiement de réseaux de recharge
Transition vers une économie circulaire	5.4 Vente de biens de seconde main	Vente de biens d'occasion qui ont été utilisés conformément à leur usage prévu auparavant par un client (personne physique ou morale), éventuellement après réparation, remise en état ou remanufacturage	45.11Z	Reconditionnement et vente de véhicules d'occasion

Le périmètre d'éligibilité des activités est le suivant :

- Chiffre d'affaires** : les ventes de biens de l'Automobile, les ventes de biens aux partenaires ainsi que les produits de location des actifs et les produits d'intérêts sur opérations de Financement des Ventes tels que décrits en Note 4 des Notes annexes aux États Financiers Consolidés sont éligibles au titre des sections 3.3, 3.4, 5.4, 6.5 et 7.4 de la Taxonomie ;

- Investissements (Capex)** : l'ensemble des acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles, telles détaillées respectivement en note 10-A1 et en note 10-B des Notes annexes aux États Financiers Consolidés, est éligible car concourant à la conception, la fabrication, la distribution de biens automobiles ainsi qu'à leur financement et à la location de véhicules ;

- Dépenses opérationnelles (Opex)** : les Frais de Recherche et Développement non immobilisés, tels que présentés en note 10-A2 des Notes annexes aux États Financiers Consolidés, représentent l'essentiel des activités éligibles auxquelles s'ajoutent, pour des montants beaucoup plus faibles, les dépenses de loyers variables, de courte durée ou de faible valeur non retraités au titre de la norme IFRS 16 Locations, tels que présentés en note 6-C des Notes annexes aux États Financiers Consolidés.

Méthode utilisée pour déterminer le périmètre des activités à contribution substantielle

La méthode est identique à celle utilisée pour l'exercice 2022.

Chiffre d'affaires

Pour déterminer la contribution substantielle des activités éligibles liées aux véhicules, nous avons analysé les chiffres d'affaires en nous basant sur le modèle de véhicule et la technologie du groupe motopropulseur. Pour les pièces de rechange, ne disposant pas du système d'information qui permettrait une identification directe des pièces montées sur les véhicules à faibles émissions, nous avons estimé ce chiffre d'affaires au prorata du chiffre d'affaires «atelier» réalisé pour des véhicules à faibles émissions.

Investissements

Pour déterminer la contribution substantielle des activités éligibles liées aux véhicules, nous avons analysé les Capex et dépenses de R&D capitalisées en nous basant sur le modèle de véhicule et la technologie du groupe motopropulseur, de la même manière que pour le chiffre d'affaires. Ces investissements ont été retenus pour les projets véhicules à faibles émissions. Les dépenses d'investissement communes à des véhicules électriques et thermiques, (comme celles relatives à des équipements montés sur plusieurs modèles distincts), ont été prises au prorata des ventes de véhicules à faibles émissions dans le plan des ventes moyen terme ; tous les investissements industriels relatifs au Rafale PHEV ont été comptabilisés, ce modèle répondant aux critères de contribution substantielle en vigueur.

Environ 50% du total considéré correspond à des salaires et charges sociales dans les dépenses de R&D capitalisées..

Dépenses opérationnelles

L'affectation des dépenses opérationnelles aux activités économiques a suivi la même logique que celle décrite pour les dépenses d'investissement. Dans la mesure du possible, les coûts de R&D non capitalisés ont été directement attribués aux véhicules. Ils ont été inclus si les véhicules en question apportent une contribution substantielle à l'objectif d'atténuation du changement climatique. Nous n'avons pas inclus les coûts de recherche et développement non capitalisés directement attribuables aux véhicules qui ne répondent pas aux critères de sélection. Les coûts de recherche et développement non capitalisés qui n'étaient pas clairement attribuables à un projet véhicule en particulier - notamment les projets de recherche amont - et les autres frais d'exploitation ont été pris en compte sur une base proportionnelle à l'aide de formules de répartition similaires à celles retenues pour les dépenses d'investissement.

Diligences réalisées pour la vérification des critères DNSH des activités 3.3 et 6.5

02

Les vérifications nécessaires ont été réalisées sur tous les sites où sont conçus ou produits des voitures particulières et des véhicules utilitaires légers à faibles émissions proposés par les différentes marques du Groupe.

Adaptation au changement climatique

Au titre de la TCFD (cf. 2.2.2.1.4.4), nous avons réalisé une évaluation des risques climatiques et de la vulnérabilité afin d'identifier les sites susceptibles d'être affectés par des risques climatiques physiques. Les risques climatiques physiques que nous avons identifiés ont été évalués sur la base de la durée de vie de l'immobilisation concernée et sont essentiellement de 3 natures (chaleur extrême, stress hydrique et inondation) couvertes par des plans d'actions appropriés (cf. 4.2.1 et 4.2.2).

Utilisation durable et protection des ressources en eau et des ressources marines

Au-delà du respect des réglementations applicables et de l'interdiction d'utiliser toute source d'alimentation en eau non renouvelable, les usines sont inscrites dans une dynamique de réduction des quantités d'eau nécessaires à la production d'un véhicule (voir 2.2.2.4.2) ainsi que dans une dynamique de réduction des rejets en métaux toxiques pouvant impacter les ressources en eau (objectif de réduction de 35 % des émissions de composés de nickel et de zinc entre 2013 et 2023).

Transition vers une économie circulaire

Les standards du Groupe en matière d'éco-conception appliqués aux véhicules et aux batteries qui permettent une utilisation frugale des matériaux rares, l'intégration de matériaux recyclés, la prédisposition des véhicules à leur démantèlement et le recyclage en fin de vie (cf. 2.2.2.2).

95 % de la masse des véhicules du Groupe vendus dans le monde est recyclable ou valorisable (cf. 2.2.2.2.3.1) depuis 2007. Tous les véhicules à faibles émissions que le Groupe finance, loue ou opère ont été mis en circulation postérieurement à cette date.

A l'issue de la vie des véhicules électriques commercialisés par le Groupe, leur batterie est collectée et orientée vers une seconde vie ou recyclée à l'issue d'un diagnostic de son état de santé (cf. 2.2.2.2.3.4).

En ce qui concerne la gestion des déchets, Renault Group et les usines européennes du Groupe produisant des véhicules à faibles émissions priorisent le recyclage en essayant de minimiser toute mise en décharge.

Prévention et contrôle de la pollution

Le Groupe est proactif pour interdire les substances extrêmement préoccupantes (Substances of Very High Concern ou SVHC) dans les nouveaux projets véhicule quand une solution de remplacement existe. Renault s'impose volontairement de ne pas utiliser les SVHC avec 7 ans d'avance en moyenne sur leur interdiction réglementaire, en contractualisant la norme RNES-B-0027 avec ses fournisseurs ; en interne, 3 équipes animent la réduction de l'usage des

substances au-delà des exigences réglementaires : le pôle Ingénierie des matériaux pour les substances présentes dans le produit, le pôle Hygiène industrielle et risques chimiques pour les substances présentes dans les procédés de fabrication, et le pôle Conformité réglementaire pour l'après-vente (cf. 2.2.2.3.2). De ce fait, tous les véhicules conçus par le Groupe répondent à l'exigence telle que reformulée par la Commission en juillet 2023.

Compte tenu de l'absence actuelle d'orientations de la part de la Commission Européenne concernant certaines exigences du DNSH pollution, le Groupe ne peut pas exclure que dans le cas d'orientations supplémentaires, l'évaluation des critères DNSH pourrait évoluer et que certaines activités économiques actuellement classées comme alignées sur la taxonomie ne puissent plus être qualifiées comme telles. D'ici là, notre approche est conforme à la Note d'interprétation privilégiée par les autorités françaises de certains critères de l'appendice C de l'acte délégué Climat de la Taxonomie Européenne, émise par la Direction Générale du Trésor en janvier 2024.

Par définition, les véhicules à faibles émissions satisfont aux seuils d'émissions pour les véhicules légers propres fixés au tableau 2 de l'annexe à la directive 2009/33/CE.

Critères spécifiques à l'activité 6.5

Les véhicules à faibles émissions que le Groupe finance, loue ou opère sont tous équipés de pneus dans des classes de bruit de roulement externe et de coefficient de résistance au roulement conformes aux exigences européennes fixées par le règlement CE 661/2009. Les exigences de la Taxonomie allant au-delà de la conformité réglementaire sur ce critère, une analyse complémentaire a été menée et a permis de démontrer que la plupart des références de pneus équipant à l'origine un véhicule à faibles émissions satisfont ce critère. Toutefois, malgré les efforts déployés, il n'a pas été possible de le vérifier pour l'intégralité des véhicules financés, car l'information relative à leur monte effective de pneumatiques n'est pas disponible. A date, ce critère est considéré inopérable. Cette position sera réévaluée dans le futur en fonction de la mise à disposition de données nécessaires.

Avec un niveau sonore homologué largement inférieur à 68 dBA, les véhicules électriques de la gamme Renault respectent depuis 2021 les limites de niveau de bruit extérieur qui seront applicables à partir de 2024, contribuant ainsi à la réduction du bruit ambiant et à la qualité de vie dans les zones urbaines. Tous les véhicules à faibles émissions commercialisés par Renault en Europe en 2021 sont donc conformes au règlement européen 540/2014/EC applicable aux véhicules homologués depuis juillet 2016, qui exigent un maximum de 72 dBA (cf. 2.2.2.3.3).

Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes

Au-delà des études d'impact environnementales réalisées en conformité avec les réglementations nationales et européennes, Renault Group est pro-actif dans sa défense de la biodiversité et des écosystèmes (cf. 2.2.2.4.1).

Vérification des garanties minimales (Minimum Safeguards)

Dans le cadre de l'animation de son Plan de Vigilance, Renault Group s'assure en continu de la bonne réalisation des diligences raisonnables et des procédures de remédiation nécessaires à la confirmation de l'alignement avec les textes suivants :

- les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme ;
- les Conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) ;
- les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
- et les droits fondamentaux au travail et la Charte internationale des droits de l'homme.

Le traitement de ces points est suivi mensuellement en Comité de Pilotage du Plan de Vigilance (cf. 2.5.1).

La Direction Déléguée Compliance, en étroite collaboration avec la Direction Juridique et sous la surveillance du Comité d'Éthique et de Conformité (CEC) déploie une démarche structurée visant à analyser et assurer la robustesse de sa conformité réglementaire de manière durable et anticipative, sur un périmètre de domaines réglementés majeurs comprenant notamment les thématiques «concurrence» et «corruption» (cf. 4.2.4).

La Direction Fiscale de Renault Group veille au respect, dans tous les pays où il est implanté, des règles fiscales applicables à son activité, conformément aux conventions internationales et aux lois locales, grâce à un dispositif de gestion approprié (cf. 2.4.3 et 4.2.5).

Renault Group n'a pas fait, au meilleur de notre connaissance, l'objet de condamnation en 2023 en matière de corruption, d'évasion fiscale, et de non-respect des droits humains ou, de la part d'une autorité de concurrence, au titre de pratiques anticoncurrentielles (cf. 4.3).

Traitements des écarts de traduction

La Taxonomie a été créée par la Commission Européenne pour que les investisseurs disposent d'un « langage commun et d'une définition claire de ce qui est durable ». Ayant constaté certains écarts entre la version anglaise et sa traduction en français, Renault Group a fait le choix de se référer uniquement à la version anglaise originelle de la réglementation de la Taxonomie, qui est la plus utilisée dans notre industrie, de façon à privilégier la comparabilité des indicateurs de performance.

2.6.1.2 Commentaires méthodologiques sur une sélection d'indicateurs environnementaux

02

A. Analyse de cycle de vie

Les analyses de cycle de vie de Renault Group sont réalisées conformément aux normes ISO 14040 et ISO 14044 Renault utilise le logiciel et les bases de données du logiciel spécialisé LCA for Experts (anciennement GaBi).

L'inventaire de cycle de vie décrit l'ensemble des éléments qui sont pris en compte dans l'analyse de cycle de vie d'un véhicule. Ces données sont relatives aux étapes du cycle de vie, de la fabrication du véhicule à son recyclage, en prenant en compte sa phase d'usage :

- matières premières et fabrication : grâce à des bases de données internes de Renault chaque véhicule est décrit sur la base des matières premières qui le composent. Ces informations, couplées avec la base de données LCA for Experts, permettent d'intégrer à l'inventaire de cycle de vie toutes les phases d'extraction et de mise en forme des matières premières des véhicules. Les données relatives à la fabrication des véhicules intégrées à l'inventaire du cycle de vie sont issues du reporting environnement annuel des sites industriels, qui fait l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant ;
- phase d'usage et de maintenance : la phase d'usage est calculée sur 15 ans et 200 000 km. Les émissions et consommations électriques homologuées sur le cycle réglementaire sont considérées, majorées de 20% afin de refléter l'écart entre homologation et conditions réelles de roulage. De plus, les impacts liés à la consommation d'énergie des véhicules (gazole, essence ou électricité) sont calculés du puits à la roue, c'est-à-dire en prenant en compte les émissions liées à la production et à l'acheminement de l'énergie utilisée. Dans la phase d'usage, les activités de maintenance réalisées au cours de la vie du véhicule (changement des pneus, vidange, liquide de freins etc.) sont prises en compte ;
- fin de vie : les émissions liées aux procédés de démantèlement et de recyclage sont comptabilisées.

L'ensemble des calculs d'impacts potentiels est réalisé avec le logiciel LCA for Experts.

B. Empreinte carbone

L'empreinte carbone Renault Group vise à mesurer et animer la réduction des émissions de gaz à effet de serre au sein de Renault Group. Les choix méthodologiques suivants en découlent :

- l'empreinte carbone est rapportée au nombre de véhicules vendus ;
- en cas de mise à jour du modèle dans l'outil LCA for Experts(anciennement GaBi) utilisé pour le calcul des émissions de gaz à effet de serre associées aux matières et pièces achetées (voir ci-dessus), la valeur de référence est recalculée avec la nouvelle base de données afin de mesurer l'évolution de l'indicateur sur une base comparable ;
- l'empreinte carbone est calculée à périmètre constant d'émissions. Lorsque le périmètre est modifié, la valeur de référence est recalculée. En 2017, le périmètre de calcul a été étendu afin d'inclure : RRG, véhicules vendus et achetés aux partenaires, remplissage des installations de climatisation (locaux et véhicules), essais véhicules et moteurs, émissions indirectes liées à l'énergie thermique achetée. En 2018, deux fonderies ont été intégrées au périmètre sans recalcul de la valeur de référence, car relevant d'une extension capacitaire et non de l'intégration d'une entité préexistante. En 2020, la maintenance de la climatisation des véhicules a été prise en compte, avec recalcul de la valeur de référence, et les facteurs de conversion entre cycles d'homologation ont également été actualisés.

L'empreinte carbone Renault ne comporte pas de dimension prospective. La valeur retenue pour l'intensité carbone des carburants et de l'électricité utilisés par les clients est celle de l'année de commercialisation du véhicule et ne varie pas sur la durée de vie estimée du véhicule (15 ans, 200 000 km).

Le tableau ci-dessous précise le périmètre d'émissions couvert par l'indicateur empreinte carbone de Renault ainsi que l'origine des données utilisées et le niveau de vérification externe appliquée. Pour faciliter la compréhension, les catégories de l'empreinte carbone Renault sont rapprochées des catégories du Greenhouse Gas Protocol.

Catégories GHG protocol	Catégorie de l'empreinte carbone Renault	Périmètre couvert	Source des données
Scope 1		Émissions directes	
	Usines et autres sites Renault	Monde Sites industriels, tertiaires, logistiques du périmètre environnemental consolidé (cf. annexe 2.6.1.4, Indicateurs environnementaux des sites) Émissions directes liées à la combustion de combustibles, à l'incinération des composés organiques volatiles, aux procédés de fonderie, au remplissage des installations de climatisation des locaux et procédés, au remplissage des climatiseurs des véhicules produits, aux essais moteurs, boîtes de vitesse et véhicules, et aux véhicules d'entreprise	Primaire : reporting annuel des sites. via R2E
Scope 2		Émissions indirectes (liées à l'énergie achetée)	
	Usines et autres sites Renault	Monde Sites industriels, tertiaires, logistiques du périmètre environnemental consolidé (cf. annexe 2.6.1.4, Indicateurs environnementaux des sites) Émissions indirectes liées à l'énergie électrique et thermique achetées	Primaire : reporting annuel des sites. via R2E
Scope 3		Autres émissions induites	
Achat de produits	Matières & pièces	Monde Émissions « du berceau à la porte » (cradle to gate) liées à l'extraction des matériaux et carburants, à la transformation des matières en pièces, et à la logistique entre l'extraction et le site du fournisseur de rang 1, ramenées au nombre de véhicules vendus	Secondaire : base de données LCA for Experts (émissions liées à la production de matériaux, pièces et traitements associés) Primaire : base de conception Renault (composition des véhicules, matières recyclées), bilan des ventes par pays
	Véhicules	Monde Émissions liées à la fabrication de véhicules Renault dans des usines où Renault ne détient pas une participation majoritaire	Primaire : volumes de ventes et production annuelle de véhicules de Renault Group
Biens d'équipement		Monde	Primaire : montant des dépenses d'investissement en biens d'équipement Secondaire : facteurs d'émission ADEME (Base empreinte)
Déchets générés par les activités	Déchets	Monde Emissions liées au traitement des déchets générés sur les sites du Groupe	Primaire : quantités et types de déchets, via R2E
Logistique, transport de marchandise (amont)	Logistique (amont)	Monde Émissions du transport routier, maritime et ferroviaire des pièces et matières	Primaire : reporting des activités logistiques
Voyages d'affaires	Voyages d'affaires	Monde Émissions engendrées par les déplacements professionnels des salariés (train, avion)	Primaire : reporting agence de voyage
Transport quotidien des collaborateurs	Déplacements quotidiens	France Émissions des véhicules et des transports en commun pour le déplacement des salariés jusqu'au lieu de travail Les émissions évitées par le télétravail sont déduites	Primaire : déclaration des collaborateurs
Logistique, transport de marchandises (aval)	Logistique (aval)	Monde Émissions du transport routier, maritime et ferroviaire des véhicules fabriqués	Primaire : reporting des activités logistiques
Franchises	Vente et après-vente	Émissions directes et indirectes du réseau de vente Renault	Primaire : reporting annuel des sites Retail Renault Group Secondaire : extrapolation pour les véhicules vendus hors réseau RRG
Utilisation des produits vendus	Usage	Monde Tous véhicules vendus (particuliers et utilitaires) sous les marques de Renault Group Émissions « du réservoir à la roue », calculées pour une durée de vie de 10 ans/150 000 km	Primaire : données d'homologation, définitions techniques (pour les pays sans homologation CO ₂), bilan des ventes par pays Aides à l'éco-conduite : efficacité des technologies d'aide à l'éco-conduite calculée sur la base d'études internes, taux d'équipement des véhicules vendus calculé à partir des données de l'ingénierie

Catégories GHG protocol	Catégorie de l'empreinte carbone Renault	Périmètre couvert	Source des données	
			Primaire	Secondaire
Fin de vie des produits vendus	Traitements en fin de vie des produits vendus	<p>Monde</p> <p>Émissions liées au traitement des véhicules en fin de vie</p> <p>Le recyclage des matières des véhicules permet d'éviter l'utilisation de matière vierge et les émissions associées</p> <p>Les émissions ainsi évitées sont déduites de l'empreinte carbone. Le traitement en fin de vie des véhicules suit les exigences de la norme ISO 22628 et non les taux de recyclabilité et valorisation réels de chaque véhicule (85 % de recyclabilité et 95 % de valorisation)</p>	Primaire : base de conception Renault (composition matière des véhicules), bilan des ventes par pays	Secondaire : base LCA for Experts (intensité carbone de la production des matériaux, pièces et traitements associés)
Leasing aval	Actifs loués (aval)	Véhicules financés par Mobilize Financial Services qui ne sont pas déjà inclus dans la catégorie « Utilisation des produits vendus » (i.e. marques autres que Renault, Dacia, Alpine ou Mobilize)	Primaire : données d'homologation, définitions techniques, volumes par pays.	
Émissions scope 3 Greenhouse Protocol non incluses dans l'empreinte carbone Renault		Biens d'équipements ; combustibles et énergie non inclus dans les scopes 1 et 2 ; déchets générés ; actifs loués (amont) ; franchises, investissements ; transformation des produits vendus (non significatif)		
Autres émissions indirectes comptabilisées dans l'empreinte carbone Renault (hors catégories Greenhouse Gas Protocol)			Primaire : données CO ₂ sur la base du CO ₂ émis lors de l'usage du véhicule (données homologuées), type de carburant utilisé/plaque géographique ou pays	
	Carburant	Émissions « du puits au réservoir » (well to tank) liées à la production de l'énergie consommée par les véhicules vendus (extraction du pétrole, transport, raffinage ; production de l'électricité consommée par les véhicules électriques) calculées pour une durée de vie de 15 ans/200 000 km	Secondaire : rapport JEC pour les émissions CO ₂ « du puits au réservoir » en fonction du CO ₂ « du réservoir à la roue » mis à jour annuellement	

C. Part de matières issues de l'économie circulaire

Cet indicateur est calculé en prenant en compte, pour le numérateur:

- masse moyenne par véhicule de matières recyclées selon la norme ISO 14021 ;
- masse moyenne par véhicule des chutes ou rebuts de production (ou « scraps ») réincorporés dans les processus de fabrication au sein même d'un site industriel.

Ces masses sont calculées à partir des taux de matières recyclées et de « scraps » déclarés par les fournisseurs, ou de taux moyens sectoriels par matière basés sur les pratiques des principaux fournisseurs ou des propres sites

(fonderies) de Renault Group. Ces taux sont appliqués à la masse de chaque matière par modèle et pondérés des volumes de production correspondants (périmètre Europe, Turquie et Maroc). Les taux appliqués aux aciers et aluminiums sont présentés à titre d'exemple dans le tableau « quelques chiffres clefs », chapitre 2.2.2.1

Pour le dénominateur: masse totale moyenne des véhicules produits par le groupe en Europe, en Turquie et au Maroc.

D. Définition d'un diagnostic biodiversité de site

Diagnostic : évaluation des enjeux écologiques sur la base d'un repérage sur site des éléments évidents du milieu naturel effectué par un écologue en période favorable, complété d'une étude de la bibliographie. Renault Group confie leur réalisation à un bureau d'études spécialisé.

2.6.1.3 Commentaires méthodologiques sur le tableau « indicateurs environnementaux des sites 2023 »

Le reporting des indicateurs environnementaux a été réalisé conformément aux prescriptions du Protocole de reporting environnement établissements Renault Group 2023. La présente note explicite les principaux choix méthodologiques inscrits dans ce protocole. Celui-ci est disponible sur demande auprès du Département environnement de la Direction Hygiène, Sécurité, Environnement et Ergonomie (DHSEE) du Groupe.

Périmètre

Le « périmètre » des données reportées couvre les filiales industrielles (de carrosserie, montage, mécanique et de fonderie) et tertiaires (de conception produit, de conception process et de logistique) appartenant au périmètre de consolidation financière de Renault Group.

Par rapport à 2022, les entités suivantes ont quitté le périmètre de reporting :

- Caudan (Fonderie de Bretagne) suite à la cession du site en date du 2 Novembre 2022 ;
- Cergy suite à la cessation d'activité au 30 Décembre 2022.

Les impacts des fournisseurs ou tiers présents sur les sites ne sont pas comptabilisés, à l'exception des sites mentionnés en annotations du tableau « Indicateurs environnementaux des sites 2023 ». Tous les impacts liés à la restauration du personnel, aux activités du CSE et de celles des partenaires sociaux sont inclus dans les données des sites Renault.

Les données des sites entrant dans le périmètre en cours d'année N sont consolidées avec celles des autres sites à partir de l'année N+1. A ce titre, les informations des sites d'Enstone (Alpine Racing), Heudebouville (QStomize), Les Ulis (Alpine Cars) et Viry-Châtillon (Alpine Racing) sont consolidées pour cet exercice.

Les données de GAIA sont intégrées dans les données des sites où GAIA exerce une activité, sauf pour le site de Flins (France) où les déchets de GAIA font l'objet d'un contrat spécifique. Les déchets générés par GAIA sur le site de Flins représentent moins de 1% du total des déchets générés par le Groupe.

L'activité de production d'eau potable et la décharge des déchets Davidesti du site de Pitesti (Dacia) sont exclus du périmètre de reporting. Concernant l'activité d'eau potable, les consommations ne sont pas liées à l'activité du site et représentent 2 % du total Groupe pour l'approvisionnement externe en eau et moins de 1 % pour tous les autres indicateurs. Concernant la décharge, les quantités représentent moins de 1% du total Groupe.

Procédures de contrôle et de consolidation des données

Des contrôles de cohérence sur les données de chaque site sont réalisés par les différents spécialistes de la DHSEE du Groupe. Ces contrôles incluent la comparaison avec les données des exercices précédents et l'analyse de l'impact des événements survenus sur les sites au cours de l'année.

Les données environnementales présentées dans le Document d'Enregistrement Universel font également l'objet d'une vérification externe par l'organisme tiers indépendant Mazars. Les conclusions de leurs travaux sont précisées dans le rapport figurant au 2.7.

Production de véhicules

Les véhicules comptabilisés sont ceux qui ont passé l'étape de fabrication TCM (Tombée de chaîne Mécanique) standard à toutes les usines de carrosserie-montage. A partir de ce point de comptage, les véhicules quittent la chaîne de montage. Ils peuvent rouler et sont considérés comme fabriqués, même s'ils doivent ensuite être retouchés et/ou essayés.

Approvisionnement en eau

L'approvisionnement externe en eau est exprimé en milliers de m³.

Il inclut les volumes d'eau en provenance d'un pompage (souterrain ou eau de surface) et/ou de réseaux externes (eau potable, eau industrielle).

Rejets liquides

Les données de rejets dans l'eau sont fondées sur des mesures effectuées sur les effluents après traitement dans les installations du Groupe et avant rejet à l'extérieur du site. Les rejets de certaines usines peuvent suivre un traitement complémentaire dans des stations d'épuration collectives (cf. code station en 2.6.1.4).

La règle fixée par le Protocole de reporting est de respecter à minima la fréquence d'analyse des rejets imposée par les textes réglementaires.

La quantité DCO (Demande Chimique en Oxygène) représente la pollution organique rejetée. Cette quantité est exprimée en tonnes par an.

La quantité Zn+Ni représente la somme des flux de zinc et de nickel rejetés. Cette quantité est exprimée en tonnes par an.

Les données présentées ne prennent en compte que les rejets de métaux et DCO dont la mesure de concentration et la mesure de débit des effluents sont exigées par la réglementation, ainsi que ceux des usines de Bursa (Turquie), Curitiba (Brésil), Santa Isabel de Cordoba (Argentine) et Casablanca (Maroc) pour lesquels des contrôles volontaires sont pris en compte, au vu de la contribution importante de ces rejets aux impacts du Groupe.

Les sites de Santa Isabel de Cordoba, Curitiba, Casablanca (Somaca) et Batilly (Sovab) soumis à des exigences réglementaires spécifiques, font l'objet d'une méthodologie de calcul des flux spécifique.

Pour les sites qui ne font pas l'objet d'une obligation réglementaire de mesure de flux de polluants, ni de contrôles volontaires consolidés au niveau du Groupe, la valeur reportée est notée « nc ». Les rejets d'eaux usées domestiques pour lesquels il n'existe pas d'obligation réglementaire de mesure et/ou de déclaration ne sont pas reportés dans le périmètre des rejets dans l'eau. Cela concerne 37% des sites de fabrication et 75% des sites d'ingénierie, logistique et tertiaire.

Rejets atmosphériques

Les rejets de gaz à effet de serre (GES) comprennent les émissions de GES directes et indirectes et sont exprimés en tonnes équivalent CO₂(CO₂e).

Les émissions directes de GES sont issues d'un inventaire des sources de GES réalisé en 2004 et en partie mis à jour en 2021. Suite à cet inventaire, le Protocole de reporting de Renault a été amendé afin de mieux refléter les émissions totales de Renault Group et d'être conforme aux préconisations du Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) et du protocole français développé par Entreprises pour l'Environnement (EPE).

Les émissions issues des sources suivantes ont été comptabilisées :

- la combustion des énergies fossiles entrant sur le site y compris celles transformées par le site pour des tiers ;
- le remplissage en fluides frigorigènes des climatiseurs des véhicules produits par les usines. Seul le remplissage en HFC 134a est pris en compte. En effet, la déclaration du HFO1234yf n'est pas jugée pertinente au regard de la réglementation française (l'article R. 543-75 du Code de l'environnement exclut ce gaz des fluides frigorigènes) et de son impact négligeable sur les émissions de GES ;
- la combustion de carburants pendant les essais de moteurs, boîtes de vitesses, véhicules d'endurance et bancs à rouleaux ;
- la combustion de carburant liée aux véhicules d'entreprise de Renault (pool taxis, navettes, véhicules de service, engins de manutention, etc.) ;
- les fuites de fluides frigorigènes issus des installations fixes de climatisation des locaux et procédés ayant une charge nominale supérieure à 5 teq CO₂ ;
- l'oxydation du carbone entrant dans les fours de fusion qui ne se retrouve pas dans la fonte sortante et qui est donc libéré pendant la fusion ;
- l'oxydation des COV incinérés par les incinérateurs et entraînant l'émissions de CO₂.

Ces émissions représentent plus de 95% des émissions directes de GES de Renault Group.

Les émissions liées aux essais de véhicules en sortie de chaîne de montage (essais sur bancs à rouleaux) ont été écartées du périmètre de reporting car les émissions correspondantes ont été estimées non significatives (moins de 1% des émissions directes totales de GES).

Par ailleurs, certaines émissions n'ont pas pu faire l'objet d'une évaluation quantitative et ne sont pas incluses dans le périmètre de reporting :

- émissions liées au transport sur site non listées ci-dessus parmi les émissions comptabilisées (notamment livraison par transporteurs externes à Renault Group) ;
- émissions fugitives lors des opérations de chargement/déchargement des cuves de fluides frigorigènes utilisés pour le remplissage des climatiseurs des véhicules ;
- émissions liées aux installations de type « disjoncteur SF₆ ».
- Les rejets indirects de gaz à effet de serre (GES) sont liés à l'électricité, à la vapeur et à l'eau chaude achetées. Les facteurs d'émissions retenus pour le reporting 2023 sont :
- pour l'électricité, ceux publiés directement par les fournisseurs ou, si ces derniers ne sont pas disponibles, ceux publiés par l'AIE (Agence Internationale de l'Energie) dans sa publication Emissions Factors 2023 ;
- pour la vapeur et l'eau chaude, ceux calculés sur la base des informations transmises par les fournisseurs.

Les facteurs d'émissions utilisés pour le calcul des émissions de SO₂, NO_x et GES sont issus du Rapport d'inventaire national OMINEA du CITEPA (mise à jour de mai 2023) ou du Règlement Européen n°2018/2066 et en cohérence avec les

préconisations du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC).

Le facteur d'émission des installations de combustion fixes de gaz naturel sous brûleur bas NO_x est issu d'un calcul mené en 2011, à partir d'une étude interne sur un échantillon de 88% des sites du périmètre possédant des brûleurs bas NO_x. Le facteur ainsi obtenu (0,0266 kg/MWh PCI) est une moyenne des facteurs obtenus sur chaque site pondérée par la puissance des installations.

Les rejets atmosphériques de SO₂ et NO_x comptabilisés représentent les émissions issues de la combustion des énergies fossiles consommées dans les installations de combustion fixes sur la totalité des sites, hors transport sur site.

Les émissions de SO₂ et NO_x liées aux essais moteurs ne sont pas prises en compte car elles ne sont pas significatives pour le SO₂ et sont difficilement estimables pour les NO_x (méthodologie d'évaluation non fiable).

Les rejets atmosphériques de COV (Composés Organiques Volatils) comptabilisés représentent les émissions issues de l'application de peinture sur les carrosseries (usines de carrosserie-montage). L'application de peinture sur les boucliers ainsi que sur les pièces et accessoires n'est pas prise en compte.

L'indicateur présenté correspond aux tonnes de COV émis et au ratio des émissions de COV par m² de surface de véhicule peinte. Le ratio consolidé pour le Groupe correspond au total des émissions de COV générées par les sites de carrosserie-montage divisé par le total des surfaces peintes.

Déchets

Les déchets comptabilisés sont les déchets qui sortent du périmètre géographique du site et les quantités sont exprimées en tonnes. Ils se répartissent entre les déchets dangereux (DD), les déchets non dangereux (DND) et les déchets de chantier.

Les déchets de chantier correspondent aux déchets générés lors de désinvestissement, de modernisation ou de transformation d'ateliers, ou lors de construction ou de destruction de bâtiments. Ces déchets sont reportés séparément des déchets de process et ne rentrent pas dans la construction des indicateurs et des objectifs de suivi de la performance déchets.

Pour une meilleure lisibilité, les déchets non dangereux sont déclinés en deux sous-catégories :

- les déchets métalliques issus du process de production (chutes de tôles, copeaux d'usinage, etc.) ;
- les déchets non métalliques (déchets banals en mélange par exemple).

Les déchets de fonderie sont les déchets liés spécifiquement au process de fonderie. Ainsi, un déchet non dangereux en mélange produit par une fonderie n'est pas considéré comme un déchet de fonderie.

Les déchets non recyclés sont les déchets dont la filière de traitement correspond aux codes de traitement européens D ou R1 (valorisation énergétique).

Les déchets valorisés sont l'ensemble des déchets recyclés (valorisation matière) ou incinérés avec récupération d'énergie (valorisation énergétique, code de traitement R1).

Consommation d'énergie

L'énergie consommée correspond à la quantité de gaz, fioul, GPL (hors véhicules), biomasse, vapeur, eau chaude, électricité et énergie solaire thermique et photovoltaïque consommée dans le périmètre des sites en MWh PCI (Pouvoir Calorifique Inférieur). En revanche, la donnée indiquée ne comprend pas le propane utilisé par les chariots ni le carburant consommé par le site (essais moteurs ou boîtes de vitesse, véhicules d'entreprise).

L'énergie (primaire ou transformée) approvisionnant des tiers n'est pas prise en compte. La finalité des indicateurs de consommation d'énergie est de refléter la performance énergétique des procédés de fabrication du Groupe.

Les PCI sont en cohérence avec le Règlement Européen n° 2018/2066 relatif à la surveillance et à la déclaration des émissions de gaz à effet de serre, à l'exception du PCI du gaz naturel des usines espagnoles issu du Rapport d'inventaire national (espagnol) des gaz à effet de serre de mars 2023. Les PCI sont en cohérence avec les émissions déclarées dans le cadre du système européen d'échange de quotas d'émission de gaz à effet de serre.

La part d'énergie renouvelable correspond à la quantité d'énergie consommée provenant d'énergies primaires d'origine renouvelable divisée par l'énergie totale consommée. Les sources renouvelables d'énergie considérées sont les suivantes : solaire, éolien, hydraulique, géothermie et biomasse. Pour l'électricité, sont prises en compte les quantités produites et autoconsommées sur sites ainsi que les quantités déterminées grâce aux pourcentages d'énergies renouvelables dans le mix énergétique de l'électricité achetée publiés directement par les fournisseurs ou, si ces derniers ne sont pas disponibles, ceux publiés par Eurostat pour les pays européens ou par l'AIE (Agence Internationale de l'Energie) pour les pays hors Europe.

2.6.1.4 Indicateurs environnementaux des sites 2023⁽¹⁾

02

INDICATEURS ENVIRONNEMENT 2023	Energie										Rejets atmosphériques										Déchets, hors chantiers										Rejets liquides				
	Production annuelle de véhicules		Consommation d'Energie (J)		Part d'énergie renouvelable		GES directs		GES indirects		Total GES (J)		COV (J)		DND non métalliques (t)		DND métalliques (t)		Total DD (t)		Déchets fonderie (t)		Déchets non recyclés (Hors fonderie) (t)		Part de déchets recyclés (Hors fonderie) (%)		Déchets non dangereux en mélange		Part de déchets valorisés (Hors fonderie et déchets métalliques) (%)		Apprévisionnement externe en eau (t)		Station	DCO (t)	Zn+Ni (t)
	en MW/H	PCI	%	en t eq CO ₂	en t eq CO ₂	en t eq CO ₂	en t eq CO ₂	en t eq CO ₂	en t eq CO ₂	en t eq CO ₂	eng/m ²	tonnes	tonnes	COV (t)	tonnes	tonnes	tonnes	tonnes	tonnes	%	tonnes	%	tonnes	%	tonnes	tonnes	en milliers dm ³	en tonnes	en tonnes						
Sites de Production																																			
Usines de Carrosserie-Montage																																			
Batilly (SOVAB) ^(2,12)	150 261	198 134	5	27 747	3 193	30 940	34,8	843	3 539	588	2 183	nc	2 428	61,5 %	431	79,3 %	315,3	PB	11,1	0,028															
Casablanca (SOMACA) ⁽¹⁾	94 801	49 886	9	6 291	17 289	23 579	55,3	507	3 482	502	642	nc	1 057	77,2 %	86	91,2 %	174,3	PU	63,0	0,113															
Cordoba Santa Isabel ⁽¹⁰⁾	83 587	99 790	9	15 467	11 757	27 224	57,1	528	12 310	3 190	1 195	nc	1 860	88,9 %	173	98,7 %	197,6	PB	3,1	0,032															
Dieppe	4 708	18 263	5	2 615	263	2 879	50,3	24	638	8	231	nc	319	63,6 %	125	97 %	9,6	U	nc	nc															
Douai ^(5,12)	51 144	139 028	6	17 653	2 666	20 318	27,7	141	2 567	18 463	992	nc	1 922	91,3 %	720	78,4 %	272,1	PB	16,0	0,096															
Maubeuge ⁽²⁾	123 153	171 654	6	24 417	3 040	27 456	26,0	408	3 887	23 863	1 392	nc	1 777	93,9 %	483	90,1 %	174,4	PB	2,5	0,031															
Medellin (SOFASA)	34 712	21 489	38	3 270	0	3 270	51,8	178	4 983	233	136	nc	251	95,3 %	120	97,7 %	118,4	PU	38,3	0,015															
Novo Mesto ⁽¹²⁾	60 881	55 862	18	6 144	6 315	12 460	17,8	91	1 483	7 986	873	nc	1 434	86,1 %	128	87,2 %	93,6	PU	27,9	0,006															
Palencia ^(7,12)	129 577	127 016	47	14 726	0	14 726	21,1	299	3 333	21 483	1 045	nc	114	99,6 %	0	100 %	276,4	PB	10,0	0,034															
Sandouville ^(9,12)	131 404	211 557	6	22 596	3 855	26 450	30,5	589	3 139	31 173	2 541	nc	2 949	92 %	635	71,6 %	320,5	PB	15,4	0,105															
Tanger	287 818	212 147	91	5 340	0	5 340	20,9	624	10 817	64 646	2 556	nc	4 128	94,7 %	929	83,4 %	405,5	PBRU	nc	nc															
Valladolid Carrosserie ⁽²⁾	nc	57 028	57	5 487	0	5 487	nc	nc	1349	29 044	648	nc	4	100 %	0	100 %	94,8	PU	5,5	0,006															
Valladolid Montage ⁽²⁾	172 733	130 828	38	16 722	0	16 722	20,8	366	5 036	358	2 041	nc	92	98,8 %	17	100 %	313,6	PU	46,7	0,072															
Usines de Mécanique																																			
Aveiro (CACIA)	nc	77 016	55	2 118	9 187	11 306	nc	nc	596	9 760	791	nc	575	94,8 %	96	79,3 %	87,0	PBU	27,6	0,003															
Cléon ⁽²⁾	nc	254 006	12	12 081	9 104	21 185	nc	nc	3 795	18 463	4 910	1 831	4 316	83 %	1 521	83,5 %	662,9	PU	79,9	0,058															
Le Mans ⁽²⁾	nc	195 996	10	12 675	6 346	19 021	nc	nc	20 229	7 779	1 672	21 050	665	92,3 %	160	84,9 %	2 083,3	P	44,9	0,060															
Los Andes (CORMECANICA)	nc	14 059	36	13 159	3 889	17 048	nc	nc	365	1206	878	nc	988	59,7 %	94	20,5 %	16,5	U	nc	nc															
Meyzieu (ACI Tooling)	nc	1 009	16	79	33	112	nc	nc	220	44	8	nc	11	96 %	8	98,5 %	1,2	U	nc	nc															
Ruitz	nc	31 119	9	2 565	851	3 416	nc	nc	257	1 518	339	nc	381	82 %	120	68,8 %	18,0	U	2,6	0,000															
Séville	nc	71 037	79	3 261	0	3 261	nc	nc	1 336	3 853	632	nc	442	92,4 %	81	84,9 %	75,1	PU	41,7	0,000															
Valladolid Motores ⁽²⁾	nc	188 148	73	11 016	0	11 016	nc	nc	2 128	10 173	5 397	469	1	100 %	33	100 %	179,4	PU	18,0	0,028															
Usines Mixtes																																			
Bursa (OYAK) ⁽³⁾	284 039	211 871	19	21 659	47 326	68 985	33,1	872	8 519	52 969	2 082	81	2 885	95,5 %	1148	99,9 %	488,7	PBU	58,1	0,243															
Busan ^(4,13)	100 046	135 116	3	12 219	32 364	44 583	24,5	267	5 814	14 905	748	176	523	97,5 %	986	99,8 %	415,2	PBU	3,9	0,049															
Curitiba Complexe Ayrton Senna	178 215	207 135	59	21 377	0	21 377	40,8	689	13 621	25 410	2 539	2 341	1 359	96,5 %	355	100 %	408,6	PU	217,1	0,089															
Dacia Automobile ^(8,12)	321 943	495 486	51	59 770	0	59 770	23,2	816	11 116	10 1279	7 915	854	8 803	92,6 %	576	67 %	1 032,3	PBU	228,4	0,057															
Flins UCM + Refactory	16 675	161 429	5	27 929	2 606	30 535	32,2	53	1 729	17 199	743	nc	1 372	93 %	354	87,4 %	682,5	PB	27,0	0,297															
Fonderie Cordoba	nc	6 620	8	911	676	1 587	nc	nc	114	80	832	80	942	0,4 %	16	88 %	3,9	-	nc	nc															
TOTAL	2 225 697	3 542 729	32 %	369 292	160 760	530 052	29,9	7 296	126 404	466 174	45 960	26 881	41 598	93,2 %	9 396	88,3 %	8 920,7		988,5	1 422															

INDICATEURS ENVIRONNEMENT 2023	Production annuelle de véhicules	Energie				Rejets atmosphériques				Déchets, hors chantiers						Rejets liquides				
		Consommation d'Energie (-)	Part d'énergie renouvelable	GES directs	GES indirects	Total GES (-)	COV (-)	COV (-)	DND non métalliques (-)	Total DD (-)	Déchets fonderie (-)	Déchets non recyclés (Hors fonderie) (-)	Parte déchets recyclés (Hors fonderie)	Déchets non dangereux en mélange (Hors fonderie)	Part de déchets valorisés (Hors fonderie)	Approvisionnement externe en eau (-)	Station	DCO (-)	Zn+Ni (-)	
		en MWh	PCI	%	en teq CO ₂	en teq CO ₂	en g/m ²	en tonnes	en tonnes	en tonnes	en tonnes	en tonnes	%	en tonnes	%	en milliers de m ³	en tonnes	en tonnes		
Sites de Production																				
Sites d'ingénierie, Logistique et Tertiaire																				
Aubervilliers	nc	28 888	9	3 326	814	4 141	nc	nc	256	985	60	nc	126,6	90,3 %	37,4	80,5 %	27,8	U	nc	nc
Boulogne	nc	11 010	16	1 584	360	1 944	nc	nc	168	15	12	nc	124,3	36,1 %	98,9	90,3 %	14,3	U	nc	nc
Giheung	nc	19 124	4	4 498	5 633	10 131	nc	nc	167	280	339	nc	399,0	49,2 %	61,1	33,5 %	33,1	U	nc	nc
Guyancourt	nc	104 032	8	11 429	2 742	14 171	nc	nc	1 323	393	230	nc	499,4	74,3 %	335,4	94,6 %	115,5	U	60,0	0,038
Lardy	nc	77 993	10	9 435	2 318	11 752	nc	nc	268	137	189	nc	186,3	68,6 %	42,1	89,5 %	82,4	U	32,9	0,000
Titu	nc	25 250	66	5 275	0	5 275	nc	nc	174	203	36	nc	67,5	83,7 %	25,5	69,5 %	66,5	U	nc	nc
Valladolid Services Centraux	nc	17 328	61	2 725	0	2 725	nc	nc	559	22	366	nc	3,9	99,6 %	2,1	100 %	49,9	U	0,9	0,003
Villiers-Saint-Frédéric	nc	12 162	10	1 137	364	1 501	nc	nc	206	69	34	nc	44,8	85,5 %	42,7	97,2 %	5,2	U	nc	nc
Dacia ILN	nc	6 912	16	1 476	0	1 476	nc	nc	224	234	0	nc	63,2	86,2 %	14,6	71,8 %	7,8	U	nc	nc
Flins CDPA	nc	19 017	4	0	263	263	nc	nc	2 274	407	5	nc	475,4	82,3 %	336,0	100 %	nc	B	nc	nc
Puiseux	nc	5 493	16	454	185	638	nc	nc	2 518	51	4	nc	226,7	91,2 %	211,4	100 %	13,3	U	nc	nc
Saint-André-de-l'Eure (SOFRASTOCK)	nc	4 638	6	659	85	744	nc	nc	1 947	2	22	nc	369,7	81,2 %	338,5	100 %	4,8	U	nc	nc
Villeroy	nc	9 665	6	1 149	183	1 333	nc	nc	2 717	266	16	nc	757,2	74,8 %	165,9	100 %	5,2	U	nc	nc
TOTAL		341 512	16 %	43 147	12 947	56 094			12 801	3 065	1 313	0	3 344	80,5 %	1712	95,2 %	425,9	93,8	0,041	
2023 : TOTAL GROUPE	2 225 697	3 884 241	31 %	412 439	173 707	586 146	29,9	7 296	139 204	469 239	47 273	26 881	44 942	92,9 %	11 108	88,9 %	9 346,6	1082,3	1 463	
2022 : TOTAL GROUPE	2 133 917	4 087 697	29 %	423 071	183 201	606 272	31,8	7 305	137 456	436 544	41 976	29 052	42 426	92,8 %	12 396	90,5 %	10 047,7	1095,3	2,255	
Sites en année probatoire (entrée dans le périmètre en 2023)																				
Enstone	nc	16 097	94	896	0	896	nc	nc	312	34	110	nc	239	47,6 %	208	92 %	9,3	U	nc	nc
Heudebouville	nc	739	8	117	19	136	nc	nc	71	2	21	nc	45	52,7 %	26	72,1 %	0,5	U	nc	nc
Les Ulis	nc	1 306	13	117	54	171	nc	nc	43	1	5	nc	32	35,1 %	31	98,6 %	0,7	U	nc	nc
Viry-Châtillon	nc	7 588	24	250	384	634	nc	nc	116	11	210	nc	81	76,1 %	26	88,1 %	5,0	U	nc	nc
Sites hors du périmètre d'attestation, à titre indicatif :																				
Dacia eau potable	nc	1188	70	73	0	74	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	226,0	U	0,3	0,001
Dacia Décharge Davidesti	nc	33	100	0	0	0	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	0,1	PB	2E-4	0
Gretz-Armainvilliers	nc	2 601	10	354	52	406	nc	nc	153	71	46	nc	106	60,8 %	62	86,7 %	1,7	U	nc	nc

nc : non concerné (cf. commentaires méthodologiques).

nd : non disponible.

Codes station (moyens de traitement des rejets liquides) : P : physico-chimique, B : biologique, U : urbaine, R : recyclage interne.

DCO : demande chimique en oxygène.

Zn+Ni : zinc et nickel.

GES : gaz à effet de serre, émissions directes et indirectes.

COV : composés organiques volatils.

DND : déchets non dangereux.

DD : déchets dangereux.

(1) Le périmètre de comptabilisation des indicateurs et les choix méthodologiques associés sont détaillés dans les commentaires méthodologiques en 2.6.1.

(2) Les rejets liquides de l'usine de Batilly (SOVAB) incluent les rejets liquides du parc industriel fournisseurs (PIF) et de la Compagnie d'affrètement et de transport (CAT) ainsi que les déchets du PIF.

(3) La consommation d'eau de l'usine de Bursa inclut celle du parc industriel fournisseurs (PIF).

(4) Le Centre de logement (Welfare Center) du site de Busan est exclu des impacts.

(5) Les rejets liquides de l'usine de Douai incluent les rejets liquides du parc industriel fournisseur (PIF) et tous les impacts du centre livreur expéditeur (CLE).

(6) La consommation d'eau de l'usine de Flins inclut celle du centre de distribution de pièces et accessoires (CDPA). Les impacts environnementaux de la société GAIA sont également inclus dans le périmètre de reporting de l'usine à l'exception des déchets.

(7) La consommation d'eau de l'usine de Palencia inclut celle du parc industriel fournisseurs (PIF).

(8) Les rejets liquides de l'usine de Pitesti (Dacia) incluent les rejets liquides du parc industriel fournisseur (PIF).

(9) La consommation d'eau et les rejets liquides du site de Sandouville incluent ceux du parc industriel fournisseur (PIF), les déchets du PIF sont quant à eux exclus.

(10) Les rejets liquides de l'usine de Santa Isabel Cordoba incluent les rejets liquides de la Compagnie d'affrètement et de transport (CAT), du centre livreur expéditeur (CLE) et des services de pièces et accessoires (DLPA) et ILN (centre de logistique).

(11) Les rejets liquides de l'usine de Casablanca (SOMACA) incluent ceux d'un complexe industriel limitrophe au site, qui n'est pas opéré par Renault.

(12) Site soumis au système européen d'échange de quotas d'émissions de gaz à effet de serre (EU-ETS).

(13) Site soumis au système sud-coréen d'échange de quotas d'émissions de gaz à effet de serre (KETS).

(v) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant KPMG à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2023.

2.6.1.5 Indicateurs environnementaux Retail Renault Group (RRG)

02

	France	Europe hors France	Principales mesures de management et de réduction des impacts
Nombre d'établissements ⁽ⁱ⁾	22	13	En France, 2 établissements ont été cédés ou fermés en 2023 (Caen & Brest), ainsi que le site Saint-Ouen. Dans le reste de l'Europe, les sites de Rome & Milan (Italie) ont été cédés en 2023. La diminution du nombre d'établissements est due aux sites cédés au 2 ^e semestre 2022, encore compris dans le périmètre lors du dernier reporting.
Taux de couverture du reporting	100 %	100 %	Tous les établissements reportent selon le protocole.
Déchets (tonnes)	4 035	2 021	Les déchets banals en mélange collectés par les municipalités ont été évalués sur la base d'un ratio kg France/heures facturées France. La sensibilisation annuelle au tri des déchets dans les sites a favorisé la diminution du tonnage de déchets dangereux en France.
Dont dangereux	1 090	797	
Dont non dangereux	2 945	1 225	
Consommation d'énergie (MWh PCI)	33 480	23 453	Les consommations sont suivies via les factures et/ou les sites internet des fournisseurs d'énergie pour le périmètre Europe hors France. RRG travaille avec Alertéo pour une meilleure maîtrise des consommations énergétiques. Pour le périmètre France, tous les sites sont surveillés, avec suivi des consommations et des anomalies. Plusieurs actions ont été déployées afin de diminuer la consommation énergétique, comme le remplacement d'anciens éclairages par des LED, le réglage automatisé des températures et celui de l'éclairage des ateliers et des showrooms d'exposition.
Émissions de gaz à effet de serre (teq CO ₂)	8 397	4 896	
Dont liées à la combustion	3 954	2 721	
Dont liées à l'électricité consommée	725	2 175	
Dont liées aux gaz frigorigènes	Non disponible	Non disponible	
Dont liées aux consommations de carburants des véhicules d'entreprise	3 718	Non disponible	Première année de reporting pour ce type d'émissions.
Émissions de COV (kg)	23 670	Non disponible	
Consommation d'eau (m ³)	52 001	66 705	Suivi des consommations avec les factures et des anomalies avec Alertéo pour le périmètre France. Suivi des consommations avec les factures pour le périmètre Europe hors France. La réduction de la consommation d'eau est due à plusieurs effets : le recyclage d'eau dans certains cycles de lavage de véhicules et l'arrêt de l'arrosage automatique. En France, des arrêtés de restriction d'eau parmi plusieurs communes ont entraîné une interruption du processus de lavage de véhicules réparés avant remise au client.
Sols et nappes souterraines			Extraction ou neutralisation des cuves à simple paroi enterrées. Équipements de prévention (bacs de rétention, cuves double peau ou aériennes).

(i) Un établissement comporte un ou plusieurs sites de vente et d'entretien de véhicules. Règles d'entrée et de sortie du périmètre de reporting : les sites nouvellement acquis entrent dans le périmètre de reporting à compter de la deuxième année pleine passée sous le contrôle opérationnel de RRG. Les sites sortant du périmètre opérationnel de RRG sont pris en compte dans le reporting jusqu'à leur date de cession si celle-ci est postérieure au 30 juin.

2.6.1.6 Table de correspondance TCFD

La Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) a publié en juin 2017 ses recommandations portant sur les informations relatives au changement climatique à publier par les entreprises.

La table de correspondance ci-dessous permet d'identifier les actions menées par le Groupe au regard de ces recommandations. En complément des informations publiées dans le Document d'enregistrement universel, cette table renvoie également vers les réponses du Groupe aux questionnaires CDP Climate Change et Water Security, qui prennent en compte depuis 2018 les recommandations de la TCFD. Les réponses du Groupe sont publiques et peuvent être consultées à l'adresse www.cdp.net.

Thématique	Recommandations de la TCFD	Renault Group
Gouvernance	<p>Décrire la gouvernance de l'organisation concernant les risques et opportunités relatifs au climat.</p> <p>a/ Décrire la supervision des risques et opportunités relatifs au climat par le Conseil d'administration.</p> <p>b/ Décrire le rôle du management dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités relatifs au climat.</p>	DEU : 4.1, 2.1.5.2, 2.2.1.2 CDP : C1, W6
Stratégie	<p>Décrire les impacts existants et potentiels des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, et sa stratégie et sa planification financière, dans la mesure où l'information est pertinente.</p> <p>a/ Décrire les risques et opportunités relatifs au climat que l'entreprise a identifiés sur court, moyen et long termes.</p> <p>b/ Décrire les impacts des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière.</p> <p>c/ Décrire la résilience de l'organisation, en prenant en considération différents scénarios relatifs au climat, y compris un scénario à 2 °C ou moins.</p>	DEU : 2.2.2.1.4.1, 2.2.2.1.4.2 CDP : C2, C3
Management des risques	<p>Décrire comment l'organisation identifie, évalue et gère les risques relatifs au climat.</p> <p>a/ Décrire les processus de l'organisation pour identifier et évaluer les risques relatifs au climat.</p> <p>b/ Décrire les processus de l'organisation pour gérer les risques relatifs au climat.</p> <p>c/ Décrire comment les processus pour identifier, évaluer et gérer les risques relatifs au climat sont intégrés dans le management des risques de l'organisation.</p>	DEU : 4.2.1, 2.1.5, 2.2.2.1.4.5 CDP : C2
Indicateurs & objectifs	<p>Décrire les indicateurs et objectifs utilisés pour évaluer et gérer les risques et opportunités relatifs au climat, dans la mesure où l'information est pertinente.</p> <p>a/ Décrire les indicateurs utilisés par l'organisation pour évaluer les risques et opportunités relatifs au climat, en liaison avec sa stratégie et son processus de management des risques.</p> <p>b/ Publier les émissions de gaz à effet de serre (GES) de scope 1, scope 2 et, si c'est pertinent, de scope 3, et les risques correspondants.</p> <p>c/ Décrire les objectifs utilisés par l'organisation pour gérer les risques et opportunités relatifs au climat, et sa performance par rapport aux objectifs.</p>	DEU : 2.2.2.1.3.2, CDP : C4, W8

2.6.2 Annexes sociales

Collecte des données

Le recueil des données sociales s'appuie sur plusieurs méthodes :

- le système de gestion RH, People@RenaultGroup, est déployé, en 2023, dans 38 pays. Il permet d'assurer la collecte d'une partie des données sur l'ensemble du périmètre et d'assurer la cohérence globale des résultats;
- un questionnaire est adressé aux Clusters. Ce questionnaire comprend plusieurs indicateurs : l'effectif par genre et par âge, le nombre de recrutements et de licenciements, le taux d'absentéisme, le nombre et thèmes des accords collectifs majeurs signés dans l'année, le nombre d'employés couverts par une convention collective et sélectionnés au niveau Corporate parmi les accords les plus pertinents, le nombre total d'heures de formation cumulées dans l'année, le taux d'accès à la formation et le taux moyen de formation par employé et le taux de salariés en situation de handicap. À chaque indicateur

correspondent une définition et une méthode de calcul précises et partagées avec chacun des Clusters. Ce questionnaire permet également de croiser les données avec les chiffres de l'année passée pour suivre les évolutions;

- pour les données spécifiques à la santé-sécurité (nombre d'accidents de travail, d'accidents de trajet et de maladies professionnelles), un process de reporting avec consolidation mensuelle est mis en place auprès des entités du Groupe. Chaque mois les données sont vérifiées au niveau Corporate suivant le protocole afin d'assurer la qualité de leur classification. Un outil de reporting digital est en cours de déploiement contribuant à l'amélioration de la fiabilité des données.

Un processus d'amélioration continue de ces modes de collecte est mis en place, tenant compte des recommandations des Commissaires aux comptes.

Définitions et modes de calcul des indicateurs sociaux

Effectif total : ensemble des personnes titulaires d'un contrat de travail avec l'entité (à durée indéterminée ou déterminée). Chaque inscrit est pris en compte pour « un », quelle que soit la durée contractuelle de travail (ou coefficient d'activité). Tous les inscrits sont comptabilisés, même s'ils sont envoyés dans une autre entité.

Effectif moyen Groupe = (effectif Groupe au 31/12/année précédente + effectif Groupe au 31/12/année en cours)/2.

Effectif moyen Pays = (effectif Pays au 31/12/année précédente + effectif Pays au 31/12/année en cours)/2.

Effectif moyen en activité : l'effectif moyen en activité est égal à l'effectif enregistré au sein de l'entité duquel on déduit les « hors activité ». L'effectif en activité est mesuré à chaque fin de mois. L'effectif moyen en activité est calculé en effectuant la moyenne des 12 mois.

« **Hors activité** » : personnes inscrites dans les effectifs de l'entité mais physiquement absentes de l'entité pour une longue durée et n'étant que partiellement ou pas du tout rémunérées. Sont principalement compris dans cette catégorie : préavis non travaillé, congé sans solde pour différents motifs y compris congé parental longue durée, congé conversion, congé fin de carrière professionnelle y compris dispense d'activité et dispense d'activité carrières spécifiques en France, congé pour création d'entreprise, congé parental d'éducation, absence pour longue maladie ou accident, après épuisement du crédit de jours d'absence indemnisés par l'entreprise (crédit lié à l'arrêt en cours), service national. Ne sont pas considérées « hors activité » les personnes en arrêt maladie (hors longue durée) et les personnes en congé maternité ou paternité.

Nombre de licenciements Groupe : rupture du contrat de travail à durée indéterminée ou du contrat à durée déterminée, à l'initiative de l'employeur pour un ou plusieurs motifs non inhérent(s) à la personne du salarié, ou inhérent à la personne du salarié, et pouvant être soit collectif, soit individuel. Ne sont pas considérés les ruptures conventionnelles, les plans de départ au volontariat, les non - prolongations à la fin d'une période d'essai et les abandons de poste.

Nombre de recrutements Groupe : embauches en contrat à durée indéterminée et contrat à durée déterminée.

Instances Dirigeantes : postes regroupant les membres du Leadership Team, du CMC (Corporate Management Committee) et du BMC (Brand Management Committee).

Seniors Management Positions : postes atteignant un certain niveau de responsabilité selon la méthodologie Korn Ferry d'évaluation des postes. Cela représente 4 000 postes, sur le périmètre déployé dans l'outil People@Renault (hors Avtovaz et RRG).

Management Positions : postes atteignant un certain niveau de responsabilité selon la méthodologie Korn Ferry d'évaluation des postes. Cela représente 10% des postes du Groupe du périmètre déployé dans l'outil People@Renault (hors Avtovaz et RRG), soit 11 000 postes.

Nombre d'heures de formation : cumul du nombre d'heures de formation suivies, que la formation soit dispensée sur site par

des formateurs internes/externes, ou à l'extérieur de l'entreprise par un organisme de formation, ou suivies à distance. Cet indicateur mesure l'effort global de formation.

Taux d'accès à la formation : nombre de collaborateurs ayant suivi au moins une formation dans l'année et qui sont toujours dans l'entreprise à la fin de l'année, divisé par les effectifs en activité à la fin de l'année.

Heure moyenne de formation par employé : total des heures de formation réalisées dans l'année par les collaborateurs présents à la fin de l'année, divisé par les effectifs en activité à la fin de l'année.

Taux d'emploi des personnes en situation de handicap : pourcentage des salariés en situation de handicap sur l'effectif total au 31 décembre. À noter qu'il est toutefois difficile d'établir une statistique représentant la réalité de l'emploi des personnes en situation de handicap compte tenu de la diversité des réglementations et de l'absence de contraintes légales de reporting dans de nombreux pays.

Absentéisme (absence pour motif non prévu) : le calcul du taux d'absentéisme, exprimé en pourcentage, se fait sur la base de l'effectif moyen en activité (CDI + CDD) et d'un nombre de journées ouvrées ou travaillées théorique annuel.

Le nombre de jours d'absence est exprimé en jours ouvrés, excluant les journées de chômage partiel, de mise à pied, de grève, de formation et de congés (y compris maternité et paternité).

Formule : nombre de jours d'absence annuel / (effectif en activité × nombre de journées théoriques annuel) × 100.

Le choix des hypothèses pour le calcul des jours théoriques est laissé à l'appréciation des établissements compte tenu des spécificités locales, ce qui peut conduire à des hétérogénéités mineures.

Indicateurs santé-sécurité

Taux FR1 : taux de fréquence des accidents de travail des employés Renault et intérimaires nécessitant une intervention médicale plus poussée que les premiers soins. Ce taux correspond à une liste définie de blessures atteignant ou dépassant un certain seuil de gravité et sur lesquelles Renault Group entend prioriser ses actions.

Taux FR2 : taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt de travail des employés Renault et intérimaires (quelques cas d'exclusion complémentaires par rapport au F2).

Les taux FR1 et FR2 correspondent à des taux d'événements divisés par 1 000 000 heures travaillées.

Exemple :

$$FR2 = \frac{\text{Nombre d'accidents de travail avec arrêt}}{\text{Nombre d'heures d'exposition aux risques}} \times 1000\,000$$

Les accidents des travailleurs temporaires sont inclus dans les indicateurs FR1 et FR2 depuis 2018.

Taux de gravité G1 : [nombre de jours d'arrêt de travail sur l'année liés à des accidents de travail de l'année ou des années antérieures - nombre de jours d'arrêt correspondant à des accidents contestés/gagnés] × 1 000 / nombre d'heures d'exposition aux risques professionnels de l'année, pour les employés Renault et les intérimaires.

Maladies professionnelles : taux de maladies professionnelles contractées par des employés Renault suite à une exposition prolongée à un risque professionnel (bruit, produit chimique, posture, etc.) déclarées comme telles à un organisme extérieur si la réglementation en vigueur dans le pays le prévoit. Taux de maladies professionnelles déclarées pour 1 000 employés jusqu'à fin

2016. Taux de maladies professionnelles déclarées pour 1 000 000 heures d'exposition aux risques professionnels à partir de 2017. Ce taux inclut les maladies professionnelles déclarées ayant donné lieu, ou non, à un arrêt de travail.

Accidents sur la voie publique : accidents des employés Renault sur la voie publique lors d'un trajet quotidien ou dans le cadre d'une mission.

Plan d'épargne Groupe et épargne retraite collective

Composition		Nombre d'adhérents (au 31/12/23)	Actif (en millions d'euros)	Perf. 2023 (en %)
FCPE Actions Renault (PEG)				
Fonds Renault France ⁽¹⁾⁽³⁾	Près de 100 % actions Renault	55 573	349,17	18,12
Fonds Renault International ⁽²⁾	Près de 100 % actions Renault	55 190	71,42	18,00
FCPE Diversifiés (PEG + PERECO)				
Multipar Actions Soc Resp	100 % actions Zone euro	10 678	94,60	23,96
CM AM Perspective conviction Monde	0 à 40 % Monétaire ou Obligataire 60 à 100 % Actions	7 842	55,05	18,65
CM AM Perspective certitude	0 à 100 % Monétaire ou Obligataire 0 à 100 % Actions OCDE	7 690	27,41	4,77
Multipar Solidaire Équilibre Soc Resp R	50 % Actions 50 % Obligations 30 % actions diversifiées	13 890	199,39	15,10
Renault Caremakers Solid'air ⁽³⁾	30 % obligataires 30 % monétaires 10 % solidaire	8 082	32,81	5,74
Multipar Solidaire Oblig Soc. Resp	90/95 % Monétaire et Obligations 5/10 % Titres Solidaires	12 020	74,41	5,34
Multipar Monétaire Soc. Responsable	100 % monétaires	27 061	188,39	3,35
BNP Paribas Perspectives (PERECO) ⁽³⁾⁽⁴⁾				
BNP PARIBAS Perspectives Court Terme	Diversifié	1 601	19,52	4,92
2025_2027	Diversifié	878	9,73	5,11
2028_2030	Diversifié	813	6,85	7,05
2031_2033	Diversifié	733	5,71	7,42
2034_2036	Diversifié	595	3,65	8,26
2037_2039	Diversifié	467	2,61	9,26
2040_2042	Diversifié	379	1,98	-
BNP PARIBAS Perspectives Long Terme	Actions internationales	970	2,36	9,01

(1) FCPE Actions Renault a fusionné avec le FCPE Renault France en 2021. Renault France pour les résidents fiscaux français.

(2) Fonds Renault Shares a fusionné le 17/08/22 avec le compartiment SHARE ORIGINAL du FCPE Renault INTERNATIONAL.

(3) Fonds ouverts aux versements à tout moment de l'année.

(4) FCPE dont l'échéance correspond à la date prévisionnelle de départ du salarié.

2.6.3 Annexes sociétales

2.6.3.1 Commentaires méthodologiques sur les chiffres clés du reporting sociétal

Les informations recueillies dans le cadre du reporting global des actions sociétales sont collectées auprès d'un réseau de correspondants qui recouvre l'ensemble des pays d'implantation de Renault Group. Ces informations comprennent :

- les actions qui se déclinent selon quatre axes principaux : éducation, sécurité routière, insertion par l'emploi et « autres ». L'attribution d'une action à l'un de ces axes se fait au regard de la finalité de cette action. Par exemple, le don d'un moyen de transport pour contribuer aux transports scolaires sera classé sous « éducation » ;
- les actions issues du mécénat Renault s.a.s. (cf. 2.3.3.5.).

Les différentes actions ESG menées en interne auprès des salariés de Renault Group (sensibilisation au handicap...) sont prises en compte dans les investissements sociétaux.

En revanche, les dons en nature (dons et prêts de véhicules notamment) et la mise à disposition de salariés (coût horaire) ne sont pas comptabilisés dans les investissements sociétaux. On pourra cependant indiquer à titre d'information que les 453 véhicules donnés en 2023 par la Direction de l'Ingénierie au RAID, au GIGN et surtout aux sapeurs-pompiers en France et à l'international donnent lieu à un reçu fiscal de 1,767 millions d'euros.

2.6.3.2 Organismes ayant été soutenus en 2023 par la Fondation d'Entreprise Renault

Thématique	Nom
Inclusion	
	60 000 Rebonds
	Afeji
	Arcé Avenir Femmes
	Arpège insertion
	Article 1
	C'Possible
	Ecole de production
	Emmaüs Connect
	Entourage
	Entrepreneurs du monde
	Fondation Georges Besse
	Habitat et Humanisme
	Institution Nationale des Invalides
	La Croix Rouge Française
	La Table de Cana
	Le Refuge
	Les Ailes du Succès
	Les Restos du Coeur
	Réseau Initiative France
	Secours Populaire Français
	Solidarité Nouvelle face au Chômage
	Sortir de prison, intégrer l'entreprise
	Sport dans la Ville
	Time2Start
	UNHCR
	Union Nationale des Missions Locales
	Wave
	Y Croire

2.6.4 Sustainability Accounting Standards Board (SASB) Index

Renault Group a décidé d'adopter le standard SASB à compter de l'exercice 2020.

Le SASB est une entité de normalisation qui fait partie de la Fondation IFRS. Elle définit des standards matériels de reporting en matière de développement durable par secteur industriel principalement pour les investisseurs (c'est-à-dire des thématiques raisonnablement susceptibles d'avoir un impact matériel sur la performance financière).

SASB a développé un ensemble complet de 77 standards par secteur industriel qui ont été publiés en novembre 2018. Ils identifient un ensemble minimal de thématiques de développement durable ainsi que leurs indicateurs associés qu'une entreprise caractéristique d'un secteur industriel devrait publier du fait de leur matérialité.

Thème	Mesure comptable	Catégorie	Unité de mesure	Code		
Mesure de l'activité	Nombre de véhicules produits	Quantitatif	2 225 697	TR-AU-000.A		
	Nombre de véhicules vendus	Quantitatif	2 235 345	TR-AU-000.B		
Thème	Mesure comptable	Catégorie	Unité de mesure	Code	Réponse	Référence
Sécurité des produits	Pourcentage de modèles de véhicules évalués par des programmes NCAP et ayant reçu une note de sécurité globale de 5 étoiles, par région	Quantitatif	Pourcentage (%)	TR-AU-250a.1	63 % des modèles Renault VP vendus en Europe en 2023 sont classés 5* Euro-NCAP avec une cotation valide (Nouvelle Austral, Nouvelle Mégane E-Tech, Arkana, Captur, Clio). 0 % des modèles Dacia VP.	
	Nombre de plaintes pour défauts liés à la sécurité, pourcentage d'investigations ⁽¹⁾	Quantitatif	Nombre Pourcentage (%)	TR-AU-250a.2	2 244 ⁽²⁾ 100 %	
	Nombre de véhicules rappelés	Quantitatif	Nombre	TR-AU-250a.3	68 271	
Conditions de travail	Pourcentage des salariés couverts par des conventions collectives	Quantitatif	Pourcentage (%)	TR-AU-310a.1	88,5 %	
	Nombre d'arrêts de travail et nombre total de jours d'inaktivité	Quantitatif	Nombre Jours d'inaktivité	TR-AU-310a.2	1jour	
Consommation de carburant & émissions en phase d'utilisation	Consommation de carburant moyenne de la flotte véhicules pondérée en fonction des ventes	Quantitatif	gCO ₂ /km	TR-AU-410a.1	Europe, VP : 108,5 g/km (WLTP) Monde, VP : 103,2 g/km (NEDC)	2.2.2.1.3 section Indicateurs
	Nombre de véhicules zéro émission (ZEV), de véhicules hybrides, et de véhicules hybrides rechargeables vendus	Quantitatif	Unités de véhicules vendus	TR-AU-410a.2	Électriques ⁽³⁾ : 163 843 Hybrides : 193 743 Hybrides rechargeables : 10 652	1.2.1 et 1.3.1.
	Description sur le management des risques et des opportunités en matière de consommation de carburant et d'émissions des flottes	Discussion et analyse		TR-AU-410a.3	Description fournie	2.2.2.1.4.6 Management des risques, opportunités liés au climat. et 2.2.2.1.2 (gouvernance enjeux envt.)
Approvisionnement en matériaux	Description de la gestion des risques associés à l'utilisation des matériaux critiques	Discussion et Analyse		TR-AU-440a.1	Description fournie	4.2.2, section Risque de défaillance dans la chaîne d'appro, par « Défaillance d'approvisionnement en matières premières »
Efficacité des matériaux & recyclage	Quantité totale de déchets de fabrication, pourcentage recyclé	Quantitatif	Tonnes (t), Pourcentage (%)	TR-AU-440b.1	609 702 t ⁽⁴⁾ 93 % ⁽⁴⁾	2.6.1.4, tableau des indicateurs environnementaux des sites
	Poids des matériaux en fin de vie récupérés, pourcentage recyclé	Quantitatif	Tonnes (t), Pourcentage (%)	TR-AU-440b.2	37 000 t ⁽⁵⁾ 88,4 % ⁽⁶⁾	2.2.2.2.3.3, section « Collecter, trier, démonter »
	Recyclabilité moyenne des véhicules vendus, en masse	Quantitatif	Pourcentage (%) par masse pondérée en fonction des ventes	TR-AU-440b.3	> 95 %	2.2.2.2.3.1, section « Concevoir des vél. recyclables et économies en matière »

(1) Nombre de plaintes adressées au Service Relation Clientèle et « classées » par une codification interne « potentially safety ».

(2) Hors RKM.

(3) Ventes VP+VU monde, hors Twizy.

(4) Sur le périmètre de reporting environnemental, voir définition au 2.6.1.4.

(5) Périmètre France. La donnée pour la masse moyenne des véhicules est publiée par les autorités françaises (ADEME). La donnée la plus récente disponible portent sur 2019.

(6) Périmètre France.

2.7 Rapport de l'organisme tiers indépendant (tierce partie) sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

02

Exercice clos le 31 décembre 2023

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de Renault Group (ci-après la « Société »), accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1895 (accréditation dont la liste des sites et la portée sont disponibles sur www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées, ci-après les « Informations ») de la déclaration consolidée de performance extra financière (ci-après la « Déclaration »), ainsi qu'à la demande de la Société et hors champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations préparées selon les procédures de la Société (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, présentées dans le rapport de gestion de la Société, en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'Informations

Concernant les informations sélectionnées par la Société et identifiées par le signe ✓ (ci-après les « Indicateurs de performance ») dans la Déclaration, nous avons mené, à la demande de la Société dans un cadre volontaire, des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe « Nature et étendue des travaux » mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi entre 45 % et 100 % des informations environnementales et de santé et sécurité du personnel.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les Indicateurs de performance.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de la Société tel que mentionné ci-dessus.

Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques, constatées ou extrapolées.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par la Société des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences d'environ une dizaine de personnes et se sont déroulés entre octobre 2023 et février 2024.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Nature et étendue des travaux

02

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de la Société et de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscal
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Nos travaux ont été menés au niveau de la société consolidante.
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices⁴⁶ et couvrent entre 45 et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
 - nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

L'organisme tiers indépendant,

Mazars SAS

Paris La Défense, le 23/02/2024

Tristan Mourre
Associé Sustainability

⁴⁶ Renault SAS, Renault Maroc, Somaca, Renault Maroc Services, Renault Tanger Exploitation, Ampere Cléon, Batilly, Bursa Vehicle, Busan, Casablanca, Douai, Envigado, Flins, Guyancourt-Aubevoye, Le Mans, Maubeuge, Novo Mesto, Palencia, Sandouville, Cordoba, Tanger.

Annexe 1 : Informations considérées les plus importantes

- Politique mise en œuvre pour la santé et sécurité au travail
- Politique et actions mises en œuvre concernant les achats responsables
- Mise en œuvre des actions concernant la diversité et l'inclusion au sein de Renault SA
- Mesures prises pour lutter contre la corruption
- Mise en place d'études de conception pour garantir la meilleure position du service plug et du fireman access sur les futurs véhicules électriques et véhicules hybrides de la gamme RENAULT
- Politique mise en œuvre pour le développement du caoutchouc naturel durable
- Politique mise en œuvre vis-à-vis des matériaux biosourcés

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés comme les plus importants	Niveau d'assurance
Effectifs par genre, âge et répartition géographique	
Nombre de recrutements	
Nombre de licenciements	
Taux d'absentéisme	
Nombre moyen d'heures de formation par salariée	
Nombre d'heures de formation dont digitale	
Taux d'accès à la formation	
% de femmes dans le Top 11 000	
Taux de collaborateurs ayant suivi une formation sur la lutte contre la corruption	Modéré
Nombre d'incidents remontés au niveau des parties signataires des accords cadre mondiaux, ayant entraîné la mise en œuvre des mesures prévues dans le cadre du mémorandum de 2018	
Taux de masse d'achats directs couverte par une évaluation RSE sur le Top 500 pièces	
Taux de performance RSE élevée ou très élevée 1 an (% masse d'achats totale) sur le Top 500 pièces	
Empreinte carbone (Scope 3) totale et par véhicule	
Empreinte carbone (Scopes 1, 2 & 3) totale et par véhicule	
Nombre de véhicules donnés au RAID, au GIGN et aux sapeurs-pompiers	
Nombre de formations dispensées aux sapeurs-pompiers	
Empreinte carbone (Scopes 1 & 2) totale et par véhicule	
Consommation totale d'énergie	
Part d'énergie renouvelable	
Émissions de COV en g/m ² caisse assemblée peinte	
Approvisionnement externe en eau par véhicule	
Tonnage de déchets (hors déchets de construction) total, avec répartition et par véhicule	
Tonnage de déchets non dangereux en mélange (hors déchets de construction) total, avec répartition et par véhicule	
Total des déchets non recyclés (hors déchets de construction et de fonderie) total, avec répartition et par véhicule	Raisonnab
Part des déchets valorisés (hors déchets de construction, de fonderie et métalliques)	
Rejets dans l'eau : demande chimique en oxygène (DCO) totale et par véhicule, zinc et nickel totaux et par véhicule	
Taux de fréquence d'accidents du travail nécessitant une intervention plus poussée que des 1 ^{ers} soins (taux FR1) pour les employés de RENAULT et les intérimaires	
Taux de gravité (G1) pour les salariés de RENAULT uniquement	
Taux de maladies professionnelles contractées par des salariés RENAULT à la suite d'une exposition prolongée à un risque professionnel	
Nombre d'accidents sur la voie publique	
Nombre de jours d'arrêt de travail associés aux accidents sur la voie publique	



3 Gouvernement d'entreprise

RFA

3.1	Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	238	3.1.11	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	276
3.1.1	Structure de gouvernance	238	3.1.12	Tableau récapitulatif des délégations en cours en matière d'augmentation de capital	276
3.1.2	Composition du Conseil d'administration	242	3.2	Rémunération des mandataires sociaux	277
3.1.3	Liste des mandats et fonctions exercés par les administrateurs	249	3.2.1	Principes généraux de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	277
3.1.4	Informations complémentaires sur les administrateurs	257	3.2.2	Rémunération des mandataires sociaux en 2023	278
3.1.5	Organisation, fonctionnement et missions du Conseil d'administration	258	3.2.3	Comparaison des niveaux de rémunération des dirigeants et des salariés (« ratio d'équité »)	292
3.1.6	Activité des Comités spécialisés du Conseil d'administration en 2023	266	3.2.4	Politiques de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2024	294
3.1.7	Évaluation du Conseil d'administration	274	3.2.5	Rémunération en actions des salariés	306
3.1.8	Mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer »	275	3.3	Information sur les transactions sur titres des dirigeants	311
3.1.9	Procédure d'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales	276			
3.1.10	Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	276			

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme. **RFA**

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

En vertu des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, les développements qui suivent constituent le Rapport sur le gouvernement d'entreprise contenant notamment des informations sur :

- la composition du Conseil d'administration et les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration; et
- les rémunérations des mandataires sociaux.

Ce Rapport a été arrêté par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 14 février 2024.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-10-10 4° du Code de commerce, la Société déclare se référer volontairement au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF (ci-après, le « **Code AFEP-MEDEF** »). Une section présente les éventuelles recommandations de ce Code qui ont été écartées (voir chapitre 3.1.8 du Document d'enregistrement universel).

Le Code AFEP-MEDEF est accessible sur le site Internet de la Société.

3.1 Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Ce chapitre décrit le mode de direction et de gestion de Renault S.A., société cotée et société mère du Groupe. Ce mode de direction et de gestion est également applicable à Renault s.a.s, filiale de Renault S.A. et société de tête des activités automobiles et financières du Groupe.

Les principes de fonctionnement et les missions du Conseil d'administration sont décrits dans le règlement intérieur du Conseil d'administration qui est disponible dans son intégralité sur le site Internet de Renault Group. Les principaux extraits du règlement intérieur sont reproduits ci-après.

3.1.1 Structure de gouvernance

Mode de gouvernance

Lors de sa réunion du 24 janvier 2019, le Conseil d'administration a décidé de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Le Conseil d'administration considère que cette structure de gouvernance demeure appropriée aux enjeux de Renault. Elle permet à la Société de bénéficier à la fois de la stature et de l'expertise en matière de Gouvernement d'entreprise du Président et du parcours managérial et de l'expertise industrielle et automobile du Directeur général, en charge de la direction et de la mise en œuvre du plan stratégique de la Société.

Les fonctions de Président du Conseil d'administration ont été confiées à M. Jean-Dominique Senard le 24 janvier 2019, à la suite de sa nomination en qualité d'administrateur¹ en vertu des dispositions de l'article L. 225-17 al. 3 du Code de commerce.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 28 janvier 2020, a nommé M. Luca de Meo en qualité de Directeur général de Renault S.A., et de Président de Renault s.a.s., avec effet à compter du 1^{er} juillet 2020. Depuis le 11 mai 2023, M. Luca de Meo a également été nommé administrateur par l'Assemblée générale de Renault S.A.

¹ Nomination ratifiée par l'Assemblée générale du 12 juin 2019.

Pouvoirs du Président du Conseil d'administration

Les Statuts de la Société prévoient que le Conseil d'administration désigne parmi ses membres son Président (rééligible) qui doit être une personne physique.

03

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant les pouvoirs du Président du Conseil d'administration

Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il fixe le calendrier et l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration, et les convoque.

Il préside les séances du Conseil d'administration. En cas d'empêchement du Président, les séances du Conseil d'administration sont présidées (i) par l'administrateur référent ou (ii) en l'absence d'administrateur référent ou en cas d'absence ou d'empêchement de celui-ci, par le Président du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations ou tout autre Président de Comité désigné d'un commun accord entre les Présidents des Comités.

Le Président est, sauf circonstances particulières, le seul à pouvoir s'exprimer au nom du Conseil d'administration, dans le respect du principe de collégialité du Conseil.

Le Président veille au bon fonctionnement des organes sociaux de Renault, et notamment du Conseil d'administration et de ses Comités. Il s'assure que les administrateurs reçoivent les informations nécessaires à l'exercice de leurs missions et, plus généralement, qu'ils sont en mesure de participer aux travaux du Conseil d'administration et de ses Comités.

Le Président s'assure en outre que les membres du Conseil d'administration participent effectivement aux travaux du Conseil d'administration avec assiduité, compétence et loyauté et il veille à ce qu'ils consacrent le temps nécessaire aux questions, notamment stratégiques, intéressant Renault, le Groupe et l'Alliance avec Nissan et Mitsubishi (l'*« Alliance »*).

Le Président veille à la bonne organisation des travaux du Conseil d'administration de manière à en promouvoir le caractère décisionnaire et constructif. Il anime les travaux du Conseil d'administration et coordonne ses travaux avec ceux des Comités, qu'il peut consulter, à tout moment, sur toute question relevant de leur compétence. À ce titre, il peut ajouter tout sujet qu'il estime pertinent à l'ordre du jour de toute réunion d'un Comité du Conseil d'administration. Le Président peut assister, s'il le souhaite, aux réunions des Comités, sauf dans les cas où il est question de sa situation personnelle. Il a accès aux travaux des Comités.

Autres missions du Président :

Le Président est également investi des autres missions suivantes qu'il exerce en liaison avec le Directeur général :

- il est l'interlocuteur de Nissan et de Mitsubishi pour toute discussion sur l'organisation et l'évolution de l'Alliance ;
- il propose au Conseil d'administration tout nouvel accord ou alliance qui lui semblerait utile à l'avenir de Renault ; et
- il est, sous réserve des dispositions légales et réglementaires applicables, ainsi que des stipulations des accords conclus entre membres de l'Alliance, choisi comme candidat de Renault pour rejoindre les organes de direction ou d'administration de l'Alliance et de ses membres.

Le Président tient le Conseil d'administration informé de l'exercice de sa mission relative à l'Alliance et formule des recommandations sur les éventuelles décisions à prendre à ce sujet.

En toutes circonstances, il veille avec le Directeur général au développement de l'Alliance ainsi qu'au renforcement et à la pérennité des liens entre Renault, Nissan et Mitsubishi.

Enfin, le Président veille au maintien de la qualité des relations avec les actionnaires de Renault et contribue à la promotion des valeurs et de l'image de Renault auprès de ses collaborateurs et de ses partenaires.

Pour l'exercice de ses missions, le Président a recours aux fonctions *corporate* de la Société dont il a besoin pour l'exercice de ses missions. Il peut demander au Directeur général toutes les informations susceptibles d'être utiles à l'exercice de ses missions ainsi qu'aux travaux du Conseil d'administration ou de ses Comités, notamment en ce qui concerne le fonctionnement, l'organisation et l'évolution de l'Alliance, la stratégie, le *reporting* financier, les grands projets d'investissement et de désinvestissement et les grandes opérations financières.



JEAN-DOMINIQUE SENARD
Président du Conseil d'administration

Date de naissance : 7 mars 1953
 Nationalité : française
 Date de 1^{er} mandat : janvier 2019
 Date de début du mandat en cours : mai 2023
 Date d'échéance du mandat : AG 2027
 Nombre d'actions détenues : 6 690

BIOGRAPHIE - EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Ancien élève d'HEC (Hautes Études Commerciales) et titulaire d'une Maîtrise de droit, Jean-Dominique Senard débute sa carrière avec différentes responsabilités financières et opérationnelles au sein du groupe Total de 1979 à 1987, puis chez Saint-Gobain de 1987 à 1996. De 1996 à 2001, il est Directeur financier du groupe Pechiney et membre du Conseil exécutif du groupe. Il assure ensuite la Direction du secteur Aluminium Primaire du groupe Pechiney jusqu'en 2004. Puis, en tant que membre du Comité exécutif du groupe Alcan, il est en charge de l'intégration de Pechiney et devient Président de Pechiney SA. Jean-Dominique Senard rejoint Michelin en mars 2005 en tant que Directeur financier et membre du Conseil exécutif du Groupe. En mai 2007, il devient Gérant non commandité du groupe Michelin. Le 13 mai 2011, Jean-Dominique Senard est nommé Gérant Associé Commandité du groupe Michelin, aux côtés de Michel Rollier. De 2012 à 2019, Jean-Dominique Senard est Président de la Gérance de Michelin. Le 24 janvier 2019, Jean-Dominique Senard est nommé Président du Conseil d'administration de Renault.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Président du Conseil d'administration de Renault S.A. (France)
 Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
 Autres entités juridiques : Président de la Fondation d'entreprise Renault Group

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Président de Renault s.a.s (France) – 2020
 Président de la Gérance et Associé Commandité de Michelin (France) – 2019

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Vice-Président du Conseil d'administration et membre du Comité des nominations de Nissan Motor Co., Ltd. (Japon)
 Administrateur référent et membre du Comité de la RSE de Saint-Gobain (France)
 Sociétés non cotées : Membre du Comité de surveillance de Fives s.a.s (France)
 Autres entités juridiques : Administrateur de La Montagne Centre France

Pouvoirs du Directeur général

03

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant les pouvoirs du Directeur général

Le Directeur général dirige l'action de la Société. À ce titre, les directions opérationnelles et fonctionnelles du Groupe lui sont rattachées.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, sous réserve des limitations légales et statutaires et des dispositions du règlement intérieur.

Le Directeur général représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Le Directeur général est nommé par le Conseil d'administration. S'il n'est pas administrateur, le Directeur général est invité permanent du Conseil d'administration. À ce titre, il peut assister, sans voix délibérative, à l'ensemble des réunions du Conseil. Toutefois, il ne participe pas aux débats portant sur son mandat ou sa rémunération.



LUCA DE MEO
Directeur général

Date de naissance : 13 juin 1967
Nationalité : italienne
Date de 1^{er} mandat : juillet 2020
Date de 1^{er} mandat en qualité d'administrateur : mai 2023
Echéance de mandat en qualité d'administrateur : AG 2027
Nombre d'actions détenues : 66 840

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Né en Italie à Milan en 1967, Luca de Meo est diplômé en administration des affaires à l'Université Commerciale Luigi Bocconi de Milan.

Luca de Meo bénéficie de plus de 30 ans d'expérience dans le secteur automobile. Il a débuté sa carrière chez Renault avant de rejoindre Toyota Europe, puis le groupe Fiat où il dirigeait les marques Lancia, Fiat, Abarth et Alfa Romeo.

En 2012, Luca de Meo a rejoint le groupe Volkswagen en tant que Directeur du Marketing, à la fois pour les voitures particulières de la marque Volkswagen et pour le groupe Volkswagen. Il a ensuite occupé le poste de membre du Conseil d'administration en charge des Ventes et du Marketing chez AUDI AG.

De novembre 2015 à janvier 2020, il était Président du Comité exécutif de SEAT S.A., membre des Conseils de surveillance de Ducati et de Lamborghini, et Président du Conseil d'administration du groupe Volkswagen en Espagne.

Depuis le 1^{er} juillet 2020, Luca de Meo est Directeur général de Renault S.A. et Président de Renault s.a.s.

Entre avril 2021 et jusqu'à octobre 2022, Luca de Meo était membre du conseil d'administration de TIM (Telecom Italia).

Depuis janvier 2023, Luca de Meo est Président de l'Association des Constructeurs Européens d'Automobiles (ACEA).

Entre janvier 2021 et février 2023, il a été Directeur général de la marque Renault et en février 2023, il devient membre du Leadership Team, qui se substitue au Board of Management (BOM) et au Comité de Direction Corporate (CDC). Cette nouvelle instance unique de management a pour mission d'assurer la direction stratégique et opérationnelle des activités de Renault Group.

Depuis le 1^{er} novembre 2023, il est Directeur général d'Ampere Holding.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Directeur général de Renault S.A. (France)
Sociétés non cotées : Président de Renault s.a.s. (France)
Membre du Conseil de surveillance d'Alliance Ventures B.V. (Pays-Bas)
Président du Management Board de Renault-Nissan B.V. (Pays-Bas)
Président Directeur Général de Ampere Holding (France)
Autres entités juridiques : Président de l'ACEA (European Automobile Manufacturers' Association)

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Néant
Sociétés non cotées : Néant
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Administrateur et membre du Comité des nominations et des rémunérations de TIM S.p.a. (Italie) - 2022
Président du Comité exécutif de SEAT (Espagne) - 2020
Membre du Conseil de surveillance de Ducati (Italie) - 2020
Membre du Conseil de surveillance de Lamborghini (Italie) - 2020
Président du Conseil d'administration de Volkswagen Italie (Italie) - 2020

Limitation des pouvoirs du Directeur général

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que le Conseil détermine, sur proposition du Directeur général, les orientations stratégiques de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Il prend également en considération la raison d'être de la Société.

En outre, le règlement intérieur encadre les pouvoirs du Directeur général de la manière suivante :

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant la limitation des pouvoirs du Directeur général

Le Directeur général doit obtenir l'autorisation du Conseil d'administration pour toute opération de croissance externe, d'acquisition ou de cession de toute participation dans toutes sociétés créées ou à créer lorsque le montant excède 250 millions d'euros.

Le Directeur général doit informer le Conseil d'administration pour toute opération de croissance externe, d'acquisition ou de cession de toute participation dans toutes sociétés créées ou à créer lorsque le montant excède 60 millions d'euros.

Le Conseil d'administration fixe annuellement le montant total des cautions, avals ou garanties que le Directeur général peut octroyer sans solliciter l'autorisation spécifique du Conseil.

Obligation de détention d'actions du Directeur général

Conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 29 juillet 2020, a décidé de fixer à 5 000 actions le nombre minimum d'actions de Renault S.A. que le Directeur général doit détenir au nominatif jusqu'à la fin de son mandat.

Cette obligation de détention minimale complète l'obligation pour le Directeur général de conserver jusqu'à la fin de son mandat 25 % des actions issues des attributions d'actions de

performance (pour plus de détails sur l'obligation de conservation, voir le chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel).

L'obligation de détention minimale permet de s'assurer qu'un Directeur général qui ne détiendrait pas encore d'actions issues d'attributions gratuites d'actions soit aligné sur les intérêts des actionnaires dès sa prise de fonction.

3.1.2 Composition du Conseil d'administration

Les membres du Conseil d'administration sont nommés par l'Assemblée générale, à l'exception de l'administrateur désigné par l'État (en application de l'article 4 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique) et des administrateurs représentant les salariés.

La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, ces mandats viennent à échéance de manière échelonnée, afin d'éviter un renouvellement en bloc.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant sa composition

Le Conseil d'administration détermine et examine régulièrement l'équilibre souhaitable de sa composition, notamment en termes de diversité (représentation des femmes et des hommes, nationalités, âge, qualifications et expériences professionnelles).

Procédure de nomination des administrateurs

Conformément aux Statuts de la Société et aux dispositions légales et réglementaires qui lui sont applicables, le Conseil d'administration est composé de :

- **Trois à quatorze administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires**

Nomination des administrateurs indépendants

En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs indépendants ou lorsque le Conseil a exprimé le souhait d'élargir ou de modifier sa composition, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations définit le profil recherché au regard de sa politique de diversité et des compétences nécessaires identifiées, notamment à l'occasion de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil et de ses Comités. Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations désigne un cabinet de recrutement qui l'accompagne dans le processus de sélection des futurs administrateurs indépendants.

Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations sélectionne les candidats avec l'aide du cabinet de recrutement désigné, sur la base de critères portant sur leur expérience professionnelle, des compétences, de l'indépendance et l'éthique, dans le respect d'une représentation équilibrée femmes/hommes et d'une diversité de recrutement en cohérence avec la dimension internationale du Groupe.

Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations présente ensuite le(s) candidat(s) retenu(s) au Conseil d'administration, et recommande au Conseil de coopter ou, selon le cas, de proposer leur nomination à l'Assemblée générale.

Le Conseil d'administration coopte ou, selon le cas, propose à l'Assemblée générale de nommer le(s) candidat(s) retenu(s) en qualité d'administrateur(s) indépendant(s).

• Nomination des administrateurs proposés par Nissan

En application des stipulations du *New Alliance Agreement* qui gouverne la relation capitalistique entre Renault et Nissan, le Conseil d'administration de la Société compte parmi ses membres deux administrateurs proposés par Nissan.

Sur proposition de Nissan, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations recommande au Conseil d'administration de coopter ou, selon le cas, de proposer la nomination des administrateurs représentant Nissan à l'Assemblée générale de la Société.

Le Conseil d'administration de la Société coopte ou, selon le cas, propose à l'Assemblée générale de la Société de nommer le(s) administrateur(s) proposé(s) par Nissan.

• Nomination de l'administrateur proposé par l'État français

En application des dispositions de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, telle que modifiée, le Conseil d'administration de la Société compte parmi ses membres un administrateur proposé par l'État français.

Sur proposition de l'État français, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations recommande au Conseil d'administration de coopter ou, selon le cas, de proposer la nomination de cet administrateur représentant l'État français à l'Assemblée générale de la Société.

Le Conseil d'administration de la Société coopte ou, selon le cas, propose à l'Assemblée générale de la Société de nommer l'administrateur proposé par l'État français.

• Un administrateur désigné par l'État français

En application des dispositions de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, telle que modifiée, l'État peut désigner un représentant dans les Conseils d'administration des sociétés dont il détient directement à lui seul plus de 10 % du capital. Cet administrateur est désigné par le Ministre chargé de l'Économie.

• Trois administrateurs élus par le personnel salarié

En application des Statuts de la Société, les trois administrateurs sont élus directement par les salariés des filiales françaises répartis en collèges. Un siège est dédié au collège « ingénieurs – cadres et assimilés » et deux sièges au collège « autres salariés ».

Les candidats ou listes de candidats peuvent être présentés soit par une ou plusieurs organisations représentatives au sens de la réglementation applicable, soit par 100 électeurs.

Pour être éligibles, les candidats doivent être titulaires d'un contrat de travail avec la Société ou l'une de ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français antérieur de deux années au moins à la date de la prise d'effet du mandat, objet de cette élection et correspondant à un emploi effectif.

Le nombre, le lieu et la composition des bureaux de vote sont fixés au sein des établissements de la Société et des filiales concernées conformément aux usages en vigueur pour les élections des représentants du personnel.

• Un administrateur représentant les salariés actionnaires

En application des Statuts de la Société, un membre représentant les salariés actionnaires, et un suppléant, sont élus par l'Assemblée générale ordinaire parmi deux candidats titulaires et deux candidats suppléants désignés par les salariés actionnaires.

Chaque candidat titulaire est respectivement désigné, avec son suppléant, par :

- les conseils de surveillance des fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) dont l'actif est composé d'actions de la Société, conformément à l'article L. 214-165 du Code monétaire et financier, et dont les porteurs de parts sont les salariés et les anciens salariés de la Société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, et
- les salariés de la Société ou d'une société qui lui est liée au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce qui détiennent directement des actions de la Société au nominatif (i) à la suite d'attributions gratuites d'actions réalisées dans les conditions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce et autorisées par une décision de l'Assemblée générale extraordinaire postérieure au 7 août 2015, (ii) dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise ou (iii) acquises dans le cadre de l'article 31-2 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique et de l'article 11 de la loi n° 86-912 du 6 août 1986 relative aux modalités des privatisations, dans sa rédaction antérieure à l'entrée en vigueur de l'ordonnance précitée.

Parcours d'intégration et de formation des administrateurs

Les nouveaux administrateurs bénéficient d'un parcours d'intégration dans la période suivant leur nomination. Dans le cadre de ce parcours, ils bénéficient d'une présentation du Groupe, de sa gouvernance et de ses différentes activités lors de rencontres avec le Directeur général, le Directeur

financier, les directeurs généraux des marques du Groupe (Renault, Dacia, Alpine, Mobilize) et les directeurs des métiers (ingénierie, fabrication, qualité, juridique, ressources humaines, services financiers et banque). Par ailleurs, les nouveaux administrateurs participent à des visites de sites et d'usines du Groupe.

Les trois administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires bénéficient de formations dispensées en interne par des salariés de Renault Group et des formations effectuées par des organismes externes. Ces formations contribuent à leur permettre d'exercer pleinement leur mandat en acquérant rapidement les compétences spécifiques au travail d'un administrateur de société.

Politique de diversité appliquée au Conseil d'administration

En application de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, le Conseil d'administration a défini une politique de diversité inspirée de sa pratique passée.

Critères de la politique

La composition du Conseil d'administration vise un équilibre notamment en termes de diversité (représentation des femmes et des hommes, nationalités, âge, qualifications et expériences professionnelles). Plus particulièrement :

- concernant la taille du Conseil d'administration, le nombre de membres du Conseil d'administration doit permettre de concilier compétence, indépendance et spécificités de l'actionnariat de Renault;
- le Conseil d'administration, tout en se conformant *a minima* aux exigences légales et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF en termes de parité, juge qu'il lui bénéficie d'être divers dans sa composition (genre, nationalité, culture);
- en termes de compétences, la Société recherche avant tout la complémentarité des compétences, des profils et des expériences mais également leur pertinence par rapport à la stratégie de la Société et aux défis auxquels elle doit faire face;
- en termes d'ancienneté, la Société recherche un juste équilibre entre expérience au sein du Conseil d'administration et renouveau progressif de sa composition;
- le Conseil d'administration attend de chacun de ses membres un haut niveau d'engagement et d'éthique.

Mise en œuvre de la politique

Pour mettre en œuvre cette politique de diversité, le Conseil d'administration s'appuie sur les évaluations annuelles de ses travaux (pour plus de précisions sur l'évaluation du Conseil d'administration, voir le chapitre 3.1.7 du Document d'enregistrement universel). Le renouvellement progressif et programmé des mandats permet d'anticiper les compétences à renouveler ou à faire évoluer en fonction de l'évolution de l'industrie et des marchés de la Société.

La mise en œuvre de la politique de diversité au cours de l'exercice 2023 :

- le Conseil d'administration compte actuellement 16 administrateurs. Ce nombre demeure supérieur à la moyenne des sociétés du CAC 40, mais s'explique par le niveau de représentation du personnel salarié et des actionnaires de référence en application de la loi, des Statuts ou des accords conclus avec Nissan, et de la volonté d'assurer la présence d'une majorité d'administrateurs indépendants. À ce titre, le taux d'indépendance du Conseil d'administration au 31 décembre 2023 s'élève à 58,3 %²;
- le nombre de femmes siégeant au Conseil d'administration au 31 décembre 2023 s'élève à cinq, soit un taux de féminisation de 41,7 %³. En outre, un des trois Comités du Conseil d'administration est présidé par une femme;
- le Conseil d'administration compte cinq nationalités différentes et la moitié des administrateurs ont une expérience professionnelle internationale étendue acquise grâce aux activités dans diverses régions du monde;
- trois administrateurs représentant les salariés et un administrateur représentant les salariés actionnaires sont pleinement intégrés aux travaux du Conseil d'administration et de ses Comités. Leur parcours professionnel ainsi que leur activité syndicale au sein de Renault Group leur confèrent une connaissance solide de l'organisation et des activités du Groupe;
- les évolutions dans la composition du Conseil et de ses Comités s'inscrivent dans la poursuite de la mise en œuvre de cette politique de diversité du Conseil d'administration.

Hormis les administrateurs nommés sur proposition de Nissan et les administrateurs représentant l'État français, il n'existe pas de convention ou d'accord conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs, ou autres en vertu desquels l'une de ces personnes ou l'un de leurs représentants aurait été sélectionné en tant que membre d'un organe d'administration ou de la Direction générale de la Société, limitant ainsi les cas de conflits d'intérêts potentiels ou avérés.

Politique de diversité appliquée à la Direction générale

Le Conseil d'administration veille également au déploiement par la Direction générale de la politique de diversité du Groupe. À ce titre, tant le Conseil d'administration que le Comité de la Stratégie et du Développement Durable examinent annuellement la politique du Groupe en matière de diversité et d'inclusion, et plus particulièrement la politique en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

² Hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires.

³ Hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires.

Gouvernement d'entreprise

Lors de sa réunion du 18 février 2021, le Conseil d'administration, sur proposition de la Direction générale, a défini un objectif de 30 % de représentation de femmes en 2030, 35% en 2035 et 50% en 2050 au sein des instances dirigeantes, comprenant la *Leadership Team*, les comités de direction des marques et celui d'Ampere, d'une part, pour les collaborateurs en position de management, d'autre part.

Par ailleurs, pour tenir compte des objectifs introduits par la « loi Rixain » (loi n° 2021-1774 du 24 décembre 2021 visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle), le Conseil d'administration, sur proposition de la Direction

générale, a porté l'objectif de mixité au sein des instances dirigeantes à 30 % de femmes d'ici à 2025.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 14 février 2024, a été informé des résultats constatés à la fin de l'exercice 2023 et des moyens que la Société a mis en place afin d'atteindre ces objectifs. Concernant l'objectif de 30 % de femmes dans les instances dirigeantes, il est d'ores et déjà atteint à fin 2023 (35,6 %), quant à la représentation des femmes dans les positions de management, elle est de 27,2 % en progression de 1,7 point par rapport à 2022.

03

Cartographie des compétences des membres du Conseil d'administration au 31 décembre 2023

		Finance	Expérience de Direction générale d'entreprise	Industrie Automobile	Expérience Internationale	Digital et Innovation	Environnement, Social et Gouvernance
Président du CA	Jean-Dominique Senard	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Directeur général et Administrateur	Luca de Meo	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Administrateurs représentant les deux principaux actionnaires	Thomas Courbe Alexis Zajdenweber Yu Serizawa Joji Tagawa	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓
Administrateurs Indépendants	Catherine Barba Miriem Bensalah-Chaqroun Marie-Annick Darmillac Bernard Delpit Pierre Fleuriot Annette Winkler		✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓
Administrateurs représentant les salariés	Noël Desgrrippes Frédéric Barrat Richard Gentil Eric Personne			✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓		
TOTAL		9	7	9	8	3	7

Finance : expérience dans le secteur comptable et financier (banque, comptabilité, audit, financements de marchés, gestion d'actifs) ou compréhension approfondie des processus de reporting financier et de la finance d'entreprise.

Expérience de Direction générale d'entreprises : expérience en tant que Directeur général ou cadre dirigeant au sein d'une entité de taille significative.

Industrie Automobile : expérience dans l'industrie automobile ; connaissance de l'activité et de l'environnement concurrentiel de Renault Group.

Expérience internationale : expérience professionnelle étendue acquise grâce aux activités dans diverses régions du monde et au sein d'organisations multinationales.

Digital et innovation : expertise ou expérience dans le développement et la mise en œuvre de stratégies en matière technologique ; expérience au sein de sociétés ayant un fort intérêt pour la technologie.

Environnement, Social et Gouvernance : expérience dans la gestion des enjeux ESG.

Évolution de la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2023

Administrateur	Événement	Date
Frédéric Mazzella	Démission	11 mai 2023
Luca de Meo	Nomination	11 mai 2023

Présentation synthétique du Conseil d'administration au 31 décembre 2023

Administrateur	Informations personnelles				Position au sein du Conseil			Appartenance à des Comités			
	Sexe	Âge	Nationalité	Nombre d'actions	Indépendance	Date de 1 ^{re} nomination	Date d'échéance du mandat	Ancienneté au sein du Conseil	CAR	CGR	CSDD
Jean-Dominique Senard	H	70	française	6 690	P	janvier 2019	AG 2027	4 ans et 11 mois	-	-	-
Luca de Meo	H	56	italienne	66 840	DG	mai 2023	AG 2027	7 mois	-	-	-
Catherine Barba	F	50	française	100	AI	juin 2017	AG 2026	6 ans et 6 mois	-	-	M
Frédéric Barrat	H	51	française	271,36 parts de FOPE	ARS	novembre 2016	novembre 2024	7 ans et 1 mois	M	-	-
Miriem Bensalah-Chaqroun	F	61	marocaine	250	AI	juin 2017	AG 2025	6 ans et 6 mois	M	-	-
Thomas Courbe	H	51	française	N/A	REF	octobre 2018	AG 2025	5 ans et 2 mois	-	-	M
Marie-Annick Darmillac	F	69	française	500	AI	juin 2017	AG 2025	6 ans et 6 mois	-	M	-
Bernard Delpit	H	59	française	2 500	AI	avril 2021	AG 2025	2 ans et 8 mois	P	-	-
Noël Desgrippes	H	53	française	289,55 parts de FOPE	ARSA	avril 2021	AG 2025	2 ans et 8 mois	-	-	M
Pierre Fleuriot	H	69	française	500	AI	juin 2018	AG 2026	5 ans et 6 mois	M	P	-
Richard Gentil	H	55	française	1 action et 30,3885 parts de FCPE	ARS	novembre 2012	novembre 2024	11 ans et 1 mois	-	-	M
Éric Personne	H	61	française	100 actions et 1060,35 parts de FCPE	ARS	novembre 2012	novembre 2024	11 ans et 1 mois	-	M	-
Yu Serizawa	F	65	japonaise	100	RN	décembre 2016	AG 2025	7 ans	-	-	M
Joji Tagawa	H	63	japonaise	0	RN	avril 2020	AG 2026	3 ans et 8 mois	M	-	-
Annette Winkler	F	64	allemande	1 000	AI	juin 2019	AG 2027	4 ans et 6 mois	-	-	P
Alexis Zajdenweber	H	47	française	N/A	REF	novembre 2022	N/A	1 an et 1 mois	M	M	-

CAR : Comité de l'Audit et des Risques

CGR : Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

CSDD : Comité de la Stratégie et du Développement Durable

P : Président(e)

DG : Directeur général

M : membre

AI : administrateur indépendant

F : femme

H : homme

ARS : administrateur représentant les salariés

ARSA : administrateur représentant les salariés actionnaires

REF : représentant de l'État français

RN : représentant de Nissan

Au 31 décembre 2023

03

16

ADMINISTRATEURS

59	5,4	58,3%⁽¹⁾	5	5
ÂGE MOYEN	ANCIENNÉTÉ	INDÉPENDANCE	NATIONALITÉS	FEMMES

(1) Hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires.

Assiduité aux réunions du Conseil d'administration et des Comités en 2023

Administrateurs au 31 décembre 2023	Conseil d'administration (13 réunions)	Comité de l'Audit et des Risques (6 réunions)	Comité de la Gouvernance et des Rémunérations (6 réunions)	Comité de la Stratégie et du Développement Durable (4 réunions)
Jean-Dominique Senard	100 %	-	-	-
Luca de Meo	100 %	-	-	-
Catherine Barba	84,6 %	-	-	100 %
Frédéric Barrat	100 %	100 %	-	-
Miriem Bensalah-Chaqroun	92,3 %	83 %	-	-
Thomas Courbe	76,9 %	-	-	100 %
Marie-Annick Darmillac	100 %	-	100 %	-
Bernard Delpit	84,6 %	83 %	-	-
Noël Desgrippes	100 %	-	-	100 %
Pierre Fleuriot	84,6 %	100 %	100 %	-
Richard Gentil	100 %	-	-	100 %
Éric Personne	100 %	-	100 %	-
Yu Serizawa	100 %	-	-	100 %
Joji Tagawa	100 %	83 %	-	-
Annette Winkler	100 %	-	-	100 %
Alexis Zajdenweber	92,3 %	83 %	100 %	-

Le Conseil d'administration a analysé les taux d'assiduité inférieurs à 100 %. À cette occasion, le Conseil s'est assuré que les administrateurs n'ayant pas pu participer à l'ensemble des réunions du Conseil ou des Comités dont ils

sont membres ont pris connaissance des sujets traités et des échanges avec la Direction générale et, le cas échéant, ont présenté leurs commentaires et propositions.

Récapitulatif des échéances de mandat des membres du Conseil d'administration

Année d'échéance du mandat	Administrateur	Modalités de désignation	Date de première nomination
Novembre 2024	Frédéric Barrat	Administrateur élu par les salariés	Novembre 2016
	Richard Gentil	Administrateur élu par les salariés	Novembre 2012
	Éric Personne	Administrateur élu par les salariés	Novembre 2012
AG 2025	Miriem Bensalah-Chaqroun*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Juin 2017
	Thomas Courbe	Administrateur élu par l'Assemblée générale sur proposition de l'État français	Octobre 2018
	Marie-Annick Darmillac*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Juin 2017
	Bernard Delpit*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Avril 2021
	Noël Desgrrippes	Administrateur élu par l'Assemblée générale sur proposition des salariés actionnaires	Avril 2021
	Yu Serizawa	Administrateur élu par l'Assemblée générale sur proposition de Nissan	Décembre 2016
AG 2026	Catherine Barba*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Juin 2017
	Pierre Fleuriot*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Juin 2018
	Joji Tagawa	Administrateur élu par l'Assemblée générale sur proposition de Nissan	Avril 2020
AG 2027	Jean Dominique Senard*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Janvier 2019
	Annette Winkler*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Juin 2019
	Luca de Meo	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Mai 2023
N/A	Alexis Zajdenweber	Administrateur désigné par l'État français	Novembre 2022

* Administrateur indépendant.

3.1.3 Liste des mandats et fonctions exercés par les administrateurs

03

Administrateurs au 31 décembre 2023



CATHERINE BARBA

Administratrice indépendante
Membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Date de naissance : 28 février 1973
Nationalité : française
Date de 1^{er} mandat : juin 2017
Date de début du mandat en cours : juin 2018
Date d'échéance du mandat : AG 2026
Nombre d'actions détenues : 100

BIOGRAPHIE - EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Entrepreneuse, pionnière de l'e-commerce, experte en transformation numérique du retail, Catherine Barba est une des femmes business angels les plus actives de France et s'investit depuis des années dans la promotion de la diversité.

Diplômée de l'ESCP Business School, elle a créé et vendu plusieurs entreprises dans l'e-commerce et a vécu à New York entre 2015 et 2020, où elle a créé le peps lab pour aider les enseignes du retail et les marques à accélérer leur transformation. Elle a écrit plusieurs ouvrages de référence sur l'avenir du commerce dont « le magasin n'est pas mort ».

Catherine Barba investit dans des start-ups innovantes et à impact portées par des équipes mixtes telles que Popshop (nouvelle génération d'e-commerce), Euveka (primée au CES 2018 pour ses robots-mannequins connectés), Ada Tech School ou Green-Got.

Elle a reçu de nombreuses distinctions parmi lesquelles celle de femme en or en 2011, alumni of the year ESCP Europe en 2012, femme d'influence économique en France en 2014, le prix « inspiring fifty » en 2015 et 2016 qui récompense les 50 femmes les plus inspirantes de l'écosystème digital en Europe. Catherine Barba est administratrice d'Etam, chevalier de l'ordre national du mérite et de la légion d'honneur.

En 2022 pour accompagner la révolution du travail elle cofonde Envi, l'école qui développe les compétences entrepreneuriales pour les particuliers et dans les entreprises.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Administratrice de Renault S.A. (France)
Sociétés non cotées : Administratrice de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Administratrice de Reech (France) - 2021
Administratrice de RelevanC (France) - 2020

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Néant
Sociétés non cotées : Présidente de CB Group (France)
Membre du Conseil de surveillance d'Etam (France)
Administratrice d'Euveka (France)
Administratrice de Popshop Live (États-Unis)
Administratrice de Ada Tech School (France)
Autres entités juridiques : Néant

03

Renault Group

Gouvernement d'entreprise



FRÉDÉRIC BARRAT

Administrateur élu par les salariés

Membre du Comité de l'Audit et des Risques

Date de naissance : 05 septembre 1972

Nationalité : française

Date de 1^{er} mandat : novembre 2016

Date de début du mandat en cours : novembre 2020

Date d'échéance du mandat : novembre 2024

Nombre d'actions détenues : 271,36 parts du FCPE

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Titulaire d'un BTS Productique, Frédéric Barrat entre chez Renault en 1995 en tant que pilote évaluation et réception au centre de réalisation des prototypes de Guyancourt, premier secteur opérationnel du Technocentre de Guyancourt. En décembre 1999, il rejoint la Direction de la Qualité. Il y occupera les fonctions de technicien évaluation Qualité nouveaux démarrages puis d'animateur Qualité sur les segments C et D.

Il sera notamment amené pendant cette période à piloter l'évaluation Qualité du SCENIC II, premier véhicule Renault évalué en démarrage avec le nouveau référentiel de cotation de l'alliance Renault-Nissan (AVES).

Depuis mars 2005, il est au service opération Besoins Spéciaux (véhicules images) où il a occupé dans un premier temps les fonctions de coordinateur de missions essais et préparations. Il est maintenant pilote processus et planification des Besoins Spéciaux.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Administrateur de Renault S.A. (France)

Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)

Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Néant

Sociétés non cotées : Néant

Autres entités juridiques : Néant



MIRIEM BENSAHAL-CHAQROUN

Administratrice indépendante

Membre du Comité de l'Audit et des Risques

Date de naissance : 14 novembre 1962

Nationalité : marocaine

Date de 1^{er} mandat : juin 2017

Date de début du mandat en cours : avril 2021

Date d'échéance du mandat : AG 2025

Nombre d'actions détenues : 250

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômée d'un MBA en International Management and Finance de l'Université de Dallas/Texas (États-Unis), Miriem Bensalah-Chaqroun occupe divers postes à la Société Marocaine de Dépôt et de Crédit de 1986 à 1989 avant d'intégrer le groupe Holmarcom (sa holding familiale, parmi les cinq premiers groupes industriels et financiers du Maroc) à partir de 1989. Elle est depuis cette date administratrice du groupe et Vice-Présidente Directeur général des Eaux Minérales d'Oulmès.

Dans le cadre de ses activités professionnelles, Miriem Bensalah-Chaqroun est Présidente-Directrice générale d'Oulmès Drinks Development.

De 2012 à 2018 elle a été Présidente élue de la Confédération générale des Entreprises du Maroc, le patronat marocain.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Administratrice de Renault S.A. (France)

Sociétés non cotées : Administratrice de Renault s.a.s. (France)

Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Administratrice de Suez (France) – 2022

Membre du Conseil et Présidente du Comité d'audit de Bank Al Maghrib

(Banque Centrale du Maroc, Maroc) – 2020

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Vice-Présidente Directeur général des Eaux Minérales d'Oulmès (Maroc)

Sociétés non cotées : Administratrice d'Holmarcom (Maroc)

Miriem Bensalah-Chaqroun exerce des mandats dans des filiales et/ou participations non cotées des Eaux Minérales d'Oulmès.

Dans un souci de lisibilité, la totalité de ses mandats n'est pas listée.

Autres entités juridiques : Membre de l'Alliance mondiale des investisseurs pour le développement durable - GSD (ONU)

Membre du Conseil Consultatif International de l'Université IE de Madrid

Administratrice d'Al Akhawayn University (Maroc)

Présidente du Centre Euro-méditerranéen d'Arbitrage (Maroc)

Administratrice d'Equanim s.a.s Société de Médiation Internationale (France)



THOMAS COURBE

Administrateur nommé sur proposition de l'état français
Membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Date de naissance : 03 octobre 1972
Nationalité : française
Date de 1^{er} mandat : octobre 2018
Date de début du mandat en cours : avril 2021
Date d'échéance du mandat : AG 2025
Nombre d'actions détenues : N/A

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Ingénieur général de l'Armement, Thomas Courbe est diplômé de l'École supérieure de l'aéronautique et de l'espace (SUPAERO). Il débute sa carrière en 1995 au ministère de la Défense comme responsable de programmes d'avions de combat en service puis chef de cabinet du Directeur des programmes aéronautiques. Il rejoint la Direction générale du Trésor en 2002 où il occupe successivement les fonctions d'adjoint au chef du bureau Asie, chef du bureau Afrique-Maghreb, chef du bureau affaires aéronautiques, militaires et navales, secrétaire général du Club de Paris et sous-directeur relations économiques bilatérales. En 2010, il est nommé Directeur du cabinet du Secrétaire d'État chargé du Commerce extérieur (Pierre Lellouche) et Directeur adjoint du cabinet des ministres de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (Christine Lagarde puis François Baroin). En 2012, il revient à la Direction générale du Trésor, où il occupe les fonctions de secrétaire général, puis de Directeur général adjoint de 2015 à 2018. En août 2018, Thomas Courbe est nommé Directeur général des entreprises.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Administrateur de Renault S.A. (France)
Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Néant
Sociétés non cotées : Commissaire du Gouvernement de La Poste (France)
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Censeur d'Orano SA (France) – 2019



MARIE-ANNICK DARMAILLAC

Administratrice indépendante
Membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Date de naissance : 24 novembre 1954
Nationalité : française
Date de 1^{er} mandat : juin 2017
Date de début du mandat en cours : avril 2021
Date d'échéance du mandat : AG 2025
Nombre d'actions détenues : 500

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Magistrate de formation, Marie-Annick Darmillac occupe successivement les fonctions de juge d'instance à Versailles puis de chef de bureau à la DGCCRF. Elle est ensuite sous-directrice de la formation continue à l'École nationale de la magistrature puis conseiller technique au cabinet du garde des Sceaux. Marie-Annick Darmillac occupe le poste de Déléguée du Médiateur de la République avant d'être nommée secrétaire générale du Parquet de la cour d'appel de Paris puis Sous-préfet de la ville à Paris, jusqu'en octobre 2005, date à laquelle elle rejoint le groupe Bolloré où elle suit notamment, en qualité de secrétaire générale adjointe, la gestion des grands cadres du groupe, les questions d'éthique et de développement durable. En octobre 2015, Marie-Annick Darmillac devient directrice de la promotion et du développement des talents internes du groupe Canal+. En janvier 2017, elle rejoint Vivendi en tant que Directrice de la RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise) et Compliance Groupe jusqu'en octobre 2020.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Administratrice de Renault S.A. (France)
Sociétés non cotées : Administratrice de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Néant
Sociétés non cotées : Néant
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Représentante permanente de la Financière V au Conseil de Bolloré (France) – 2020

Représentante permanente de la Financière V au Conseil de la Financière de l'Odéon (France) – 2020

Représentante permanente de la Socfrance au Conseil de la Société Industrielle et Financière de l'Artois (France) – 2020

Représentante permanente de la Société des Chemins de Fer & Tramways du Var et du Gard au Conseil de Financière Moncey (France) – 2020

Présidente de la Société Immobilière Mount Vernon (France) – 2020

**BERNARD DELPIT**

Administrateur indépendant

Président du Comité de l'Audit et des Risques

Date de naissance : 26 octobre 1964

Nationalité : française

Date de 1^{er} mandat : avril 2021

Date de début du mandat en cours : avril 2021

Date d'échéance du mandat : AG 2025

Nombre d'actions détenues : 2 500

BIOGRAPHIE - EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Licencié en droit, diplômé d'IEP Paris et de l'ENA, Bernard Delpit débute sa carrière en 1990 à l'Inspection Générale des Finances puis exerce différentes responsabilités au Ministère de l'Économie et des finances.

En 2000, il rejoint le groupe PSA Peugeot Citroën où il exerce à partir de 2001 la fonction de Directeur général adjoint de Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles en Chine, puis de Directeur du contrôle de gestion du groupe PSA en 2004. En 2007 il rejoint le cabinet du Président de la République comme conseiller économique. Il devient en 2009 Directeur général adjoint, Directeur financier du Groupe La Poste puis rejoint le Groupe Crédit Agricole en tant que Directeur financier en 2011.

Il a été Directeur financier du Groupe Safran de 2015 à 2021 et Directeur général adjoint de janvier 2021 à décembre 2021. Il a été Directeur général adjoint du Groupe Bruxelles Lambert du 1^{er} janvier 2022 jusqu'en mai 2023.

Depuis le 30 juin 2023, Bernard Delpit est Vice-président exécutif et Directeur financier du groupe Alstom.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Administrateur de Renault S.A. (France)

Président du Comité de l'Audit et des Risques

Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)

Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Directeur général adjoint du Groupe Bruxelles Lambert (Belgique) – 2023

Administrateur de BPI (France) – 2021

Administrateur d'Ariane Group (France) – 2021

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Vice-président exécutif et directeur financier du groupe Alstom (France)

Président Directeur Général de Alstom Holdings (France)

Administrateur d'Imerys (France)

Sociétés non cotées : Néant

Autres entités juridiques : Néant

**NOËL DESGRIPPE**

Administrateur nommé sur proposition des salariés actionnaires

Membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Date de naissance : 22 décembre 1970

Nationalité : française

Date de 1^{er} mandat : avril 2021

Date de début du mandat en cours : avril 2021

Date d'échéance du mandat : AG 2025

Nombre d'actions détenues : 289,55 parts du FCPE

BIOGRAPHIE - EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Noël Desgrippes est diplômé en Électronique-Électrotechnique-Automatique et titulaire d'un DESS en Contrôle Industriel et Gestion de la Qualité de l'Université de Clermont-Ferrand.

Après une année en tant que pompier de Paris, il a débuté sa carrière chez Renault il y a 25 ans à la Direction de la Mécanique comme pilote du système de management de la qualité, puis a intégré en 1999 la Direction de l'Environnement où il a supervisé la mise en place de la certification ISO 14001 sur un périmètre monde des différentes usines et centres d'ingénierie du groupe. Il a ensuite rejoint la Direction de l'Immobilier et des Services Généraux en tant que secrétaire technique. Après 12 ans de management d'une équipe technique il est actuellement Responsable de contrôles de Services aux résidents.

Noël Desgrippes détient également le mandat de Président du Conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement Entreprise Renault France, dispositif d'épargne des salariés de Renault France.

Élu CFDT, il a été secrétaire du Conseil Social et Économique du site de Renault Lardy et suppléant au secrétaire du Comité Central Social et Économique de Renault France entre 2014 et 2021.

Son parcours est le reflet de ses convictions autour d'une performance économique associée à une responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Administrateur de Renault S.A. (France)

Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)

Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Néant

Sociétés non cotées : Néant

Autres entités juridiques : Néant



PIERRE FLEURIOT
Administrateur indépendant
Administrateur référent
Président du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations
Membre du Comité de l'Audit et des Risques

Date de naissance : 31 janvier 1954
Nationalité : française
Date de 1^{er} mandat : juin 2018
Date de début du mandat en cours : juin 2018
Date d'échéance du mandat : AG 2026
Nombre d'actions détenues : 500

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, titulaire d'une maîtrise de Droit et ancien élève de l'École nationale d'administration, Pierre Fleuriot débute sa carrière comme inspecteur des finances, puis devient Directeur général de la Commission des Opérations de Bourse. En 1997, il rejoint ABN AMRO où il occupe différentes fonctions et en dernier lieu celles de Senior Executive Vice President de ABN AMRO et Vice-Président des Clients mondiaux. En 2009, il devient Directeur général de Crédit Suisse France, responsable des activités de banques d'affaires, de banque privée et de gestion d'actifs pour la France, la Belgique et le Luxembourg. Après son départ de la Direction de Crédit Suisse France en 2016, il crée PCF Conseil & Investissement, cabinet de conseil dont il est le Président.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Administrateur de Renault S.A. (France)
Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Administrateur et membre du Comité d'audit de Nissan Motor Co, Ltd. (Japon)
Sociétés non cotées : Président de PCF Conseil & Investissement (France)
Administrateur et Président du Comité des risques de Bank of America Securities Europe SA (France)
Administrateur et Président du Comité de gouvernance, nomination et rémunération de la Bourse de Casablanca (Maroc)
Autres entités juridiques : Président du Cercle de l'Orchestre de Paris (France)

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant



RICHARD GENTIL
Administrateur élu par les salariés
Membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Date de naissance : 29 avril 1968
Nationalité : française
Date de 1^{er} mandat : novembre 2012
Date de début du mandat en cours : novembre 2020
Date d'échéance du mandat : novembre 2024
Nombre d'actions détenues : 1 action et 30,3885 parts de FCPE

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Technicien de maintenance embauché à la Fonderie de Cléon en 1988, Richard Gentil est spécialiste en hydraulique, pneumatique et gaz sur l'ensemble de la fonderie et consacre son temps de travail aux 2 fonctions. Titulaire d'un BEP/CAP électrotechnique, électromécanique et d'un Baccalauréat en Maintenance des Systèmes Mécaniques Automatisés, il parle et écrit couramment l'anglais, très utile dans les échanges internationaux. Il est représentant au Comité Stratégique de la filière Automobile française.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Administrateur de Renault S.A. (France)
Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Néant
Sociétés non cotées : Néant
Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant

**ÉRIC PERSONNE**

Administrateur élu par les salariés
Membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Date de naissance : 14 octobre 1962
Nationalité : française
Date de 1^{er} mandat : novembre 2012
Date de début du mandat en cours : novembre 2020
Date d'échéance du mandat : novembre 2024
Nombre d'actions détenues : 100 actions et 1060,35 parts de FCPE

BIOGRAPHIE - EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Après un début de carrière de photographe, Éric Personne devient, en 1988, agent Renault et pilote une équipe de 15 personnes qui commercialisera 250 véhicules par an. En 2002, il entre chez Renault Retail Group où il occupe plusieurs postes : chargé de développement après-vente, chargé de certification ISO.

En 2007, Éric Personne devient responsable du reporting commercial et qualité chez Renault Retail Group. Au 1er avril 2020, il intègre la Direction Immobilière et Services Généraux en qualité de Chargé de mission. Ancien représentant CFE-CGC au Comité de Renault Group de 2005 à 2012, il cumule plus de 30 ans d'action collective patronale ou salariée dans ses milieux professionnels.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Administrateur de Renault S.A. (France)
 Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
 Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Néant
 Sociétés non cotées : Néant
 Autres entités juridiques : Administrateur de l'Institut français des administrateurs (France)

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant

**YU SERIZAWA**

Administratrice nommée sur proposition de Nissan
Membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Date de naissance : 25 juillet 1958
Nationalité : japonaise
Date de 1^{er} mandat : décembre 2016
Date de début du mandat en cours : avril 2021
Date d'échéance du mandat : AG 2025
Nombre d'actions détenues : 100

BIOGRAPHIE - EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Après une courte carrière d'économiste et analyste financière au Crédit Lyonnais (succursale de Tokyo et siège de Paris), Yu Serizawa participe à la création de l'établissement d'InfoPlus Incorporated, en 1985, puis fonde Forma Corporation en 1992.

Elle conseille de nombreuses sociétés multinationales pour leur adaptation multiculturelle et leurs stratégies à l'international.

Elle conseille également plusieurs investisseurs institutionnels pour des stratégies d'investissements alternatifs.

Yu Serizawa a été conseillère pour le Japon du World Economic Forum entre 1990 et 2005.

Depuis 2000, elle est également conseillère du Président de Mori Building Company Limited et a contribué en 2003 à la création du Science and Technology in Society forum dont elle est actuellement Directrice Générale pour les Affaires Internationales. Elle est également Professeur sur nomination spéciale à l'Université de Kyoto.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Administratrice de Renault S.A. (France)
 Sociétés non cotées : Administratrice de Renault s.a.s. (France)
 Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Néant
 Sociétés non cotées : President and Chief Executive Officer of Forma Corporation (Japan)
 Advisor to the President of Mori Building Company, Limited (Japan)
 Autres entités juridiques : Directrice générale pour les Affaires Internationales, Science and Technology in Society (STS) forum (organisation à but non lucratif établie au Japon)
 Directrice du Japanese Committee of Honour of the Royal Academy of Arts à Londres (Royaume-Uni)
 Auditrice de Daisen-In Temple, Daitokuji (Japon)



JOJI TAGAWA
Administrateur nommé sur proposition de Nissan
Membre du Comité de l'Audit et des Risques

Date de naissance : 07 décembre 1960
 Nationalité : japonaise
 Date de 1^{er} mandat : avril 2020
 Date de début du mandat en cours : avril 2020
 Date d'échéance du mandat : AG 2026
 Nombre d'actions détenues : 0

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Joji Tagawa est titulaire d'un diplôme en économie de l'Université de Keio au Japon. Il a rejoint la société Nissan Motor Co. en 1983. Au sein de la Direction Financière, il a occupé divers postes de Direction au niveau des relations publiques mondiales et des relations investisseurs.

En avril 2006, Joji Tagawa a été nommé directeur d'exploitation, trésorier mondial et directeur des relations avec les investisseurs. Depuis avril 2014, il était Corporate Vice President de Nissan Motor Co., Ltd., responsable des relations avec les investisseurs et du service fusions et acquisitions.

Joji Tagawa a été nommé Chief Sustainable Officer et Senior Vice-Président en décembre 2019. Il est actuellement responsable de la conformité, des services généraux, de la gestion de crise et de la sécurité, de l'environnement et du développement durable, ainsi que des affaires publiques.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Administrateur de Renault S.A. (France)
 Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
 Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Senior Vice-President Nissan Motor Co., Ltd. (Japon)
 Administrateur de Mitsubishi Motors Corporation (Japon)
 Sociétés non cotées : Néant
 Autres entités juridiques : Néant



ANNETTE WINKLER
Administratrice indépendante
Présidente du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Date de naissance : 27 septembre 1959
 Nationalité : Allemande
 Date de 1^{er} mandat : juin 2019
 Date de début du mandat en cours : mai 2023
 Date d'échéance du mandat : AG 2027
 Nombre d'actions détenues : 1000

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Docteur en économie de l'Université de Francfort (Allemagne), Annette Winkler a été associée gérante d'une société de construction de taille moyenne.

En 1995, elle a rejoint le groupe Mercedes-Benz, où elle a occupé diverses fonctions, notamment celle de Directrice des relations publiques et de la communication.

Après avoir passé deux ans à la tête de l'établissement de ventes et services de Mercedes-Benz à Braunschweig, elle a exercé les fonctions de Directrice générale de DaimlerChrysler Belgique et Luxembourg (1999-2005), puis, en tant que Vice-Président Global Business Management & Wholesale Europe (2006-2010), elle est devenue responsable du développement du réseau global de distribution de Mercedes-Benz.

De 2010 à 2018 elle a été Directrice générale de Smart (avec la responsabilité globale de la marque et également en charge de l'usine Smart en Lorraine).

Mme Annette Winkler est membre du Conseil d'administration de la société cotée L'Air Liquide depuis 2014.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Administratrice de Renault S.A. (France)
 Sociétés non cotées : Administratrice de Renault s.a.s. (France)
 Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Membre du Conseil aux Affaires économiques étrangères du ministère de l'Économie allemand (Allemagne) – 2020

Membre du Conseil de surveillance de Mercedes-Benz Afrique du Sud (Afrique du Sud) – 2019

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Administratrice, Présidente du Comité Environnement et Société et membre du Comité des nominations et la gouvernance de L'Air Liquide SA (France)
 Sociétés non cotées : Néant
 Autres entités juridiques : Néant



ALEXIS ZAJDENWEBER
Administrateur représentant l'État français
Membre du Comité de l'Audit et des Risques
Membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Date de naissance : 18 mai 1976
 Nationalité : française
 Date de 1^{er} mandat : septembre 2022
 Date de début du mandat en cours : novembre 2022
 Date d'échéance du mandat : N/A
 Nombre d'actions détenues : N/A

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômé de l'IEP de Paris, ancien élève de l'Ecole nationale d'administration (promotion « René Cassin »). A l'issue de sa scolarité à l'ENA en avril 2003, Alexis ZAJDENWEBER est affecté au ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie en tant qu'adjoint au chef du bureau épargne et marchés financiers de la Direction du Trésor. Il devient adjoint au chef du bureau financement et développement des entreprises de la Direction du Trésor et de la politique économique en juillet 2006. A partir de septembre 2007, il est détaché comme conseiller (concurrence et aides d'Etat, droit des sociétés et gouvernance d'entreprise) au service « Affaires économiques, financières et monétaires » à la représentation permanente de la France auprès de l'Union Européenne à Bruxelles. Il retrouve la Direction générale du Trésor en septembre 2009 comme chef du bureau des services bancaires et des moyens de paiement puis occupe les fonctions de chef du bureau des investissements, de la lutte contre la criminalité financière et des sanctions (2011-2012). En juillet 2012, il est nommé conseiller chargé du secteur financier au cabinet du ministre de l'Economie et des Finances. Il rejoint l'Agence des participations de l'Etat en novembre 2014 comme sous-directeur, chargé de la Direction de participations Energie. Il rejoint en mai 2017 la présidence de la République comme conseiller économie, finances, industrie. Alexis ZAJDENWEBER est le nouveau Commissaire aux participations de l'Etat. Il a été nommé par décret du Président de la République le 14 septembre 2022.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Mandats et fonctions au sein de Renault Group :

Sociétés cotées : Administrateur de Renault S.A. (France)
 Sociétés non cotées : Administrateur de Renault s.a.s. (France)
 Autres entités juridiques : Néant

Mandats et fonctions en dehors de Renault Group :

Sociétés cotées : Administrateur et membre du Comité de la stratégie et du Comité des nominations et des rémunérations d'EDF (France)
 Administrateur et membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations et du Comité Stratégique et RSE de Thales (France)
 Sociétés non cotées : Administrateur et membre du Comité d'audit, du Comité des risques et du Comité des nominations et rémunérations de Bpifrance SA (France)
 Administrateur et membre du Comité d'audit, du Comité de la stratégie et des investissements et du Comité des nominations et rémunérations de SNCF SA (France)
 Autres entités juridiques : Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant

L'adresse professionnelle de tous les administrateurs, dans le cadre de leurs fonctions, est celle du siège social de la Société : 122-122 bis avenue du Général Leclerc, 92100 Boulogne-Billancourt, France.

Évolution de la composition du Conseil d'administration

Depuis l'Assemblée générale du 11 mai 2023 :

- M. Luca de Meo a été nommé en qualité d'administrateur ;
- Les fonctions d'administrateur de M. Frédéric Mazzella ont pris fin.

Aucune résolution portant sur la composition du Conseil d'administration n'est soumise au vote de la prochaine Assemblée générale du 16 mai 2024. À l'issue de cette Assemblée, le Conseil d'administration demeurera composé de 16 membres et présentera les caractéristiques suivantes :

	Composition à l'issue de l'Assemblée générale 2023	Composition à l'issue de l'Assemblée générale 2024
Taux d'indépendance	58,3 %	58,3 %
Taux de féminisation	41,7 %	41,7 %
Taux d'administrateurs de nationalité étrangère	41,7 %	41,7 %

Ainsi:

- le taux d'indépendance du Conseil d'administration restera supérieur à celui recommandé par le Code AFEP-MEDEF; et
- le taux de féminisation sera supérieur au taux requis par la loi.

Il est rappelé que, conformément au Code AFEP-MEDEF et aux dispositions légales, les administrateurs représentant

les salariés ainsi que l'administrateur représentant les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte dans le calcul des taux d'indépendance et de féminisation.

Afin d'assurer la cohérence des informations présentées, les administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour le calcul du taux d'administrateurs de nationalité étrangère.

03

3.1.4 Informations complémentaires sur les administrateurs

3.1.4.1 Droits et obligations des administrateurs

Le règlement intérieur du Conseil d'administration précise les droits et obligations des administrateurs de la Société eu égard :

- aux règles de fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités;
- au devoir de confidentialité;
- à l'indépendance et au devoir d'expression;
- à la gestion des conflits d'intérêts;
- à la déontologie boursière ; et
- à la détention d'actions de la Société. Le règlement intérieur du Conseil d'administration recommande aux administrateurs, conformément au Code AFEP-MEDEF, de détenir à titre personnel et sous la forme nominative un

nombre significatif d'actions au regard de la rémunération qu'ils perçoivent, à l'exception des administrateurs qui ne perçoivent pas de rémunération à titre personnel. À ce titre, les administrateurs représentant les salariés ou les salariés actionnaires ne touchent pas personnellement de rémunération (qui est directement reversée à leurs syndicats respectifs) ; il ne leur est donc pas demandé de détenir un montant significatif d'actions de la Société. Par ailleurs, la réglementation interdit aux administrateurs désignés par l'État de posséder des actions à titre personnel.

Pour l'obligation de détention applicable au Directeur général, voir le chapitre 3.2 du Document d'enregistrement universel.

3.1.4.2 Absence de condamnations

À la connaissance de la Société, aucun de ses mandataires sociaux actuels n'a, au cours des cinq dernières années :

- fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- participé en qualité de mandataire social, associé commandité ou fondateur à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;

- fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ; ou
- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

3.1.4.3 Absence de conflits d'intérêts potentiels ou avérés

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de conflit d'intérêts potentiel ou avéré entre les intérêts privés des administrateurs de la Société et leurs devoirs à l'égard de la Société.

Il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration.

Les mandataires sociaux ne sont pas liés à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales par un contrat de services prévoyant l'octroi d'avantages.

3.1.5 Organisation, fonctionnement et missions du Conseil d'administration

3.1.5.1 Organisation du Conseil d'administration

Nombre de membres		Nombre de réunions	
16 2023	vs 2022	16 2022	13 2023
Pourcentage d'administrateurs indépendants		Taux d'assiduité	
58,3 % 2023	vs 2022	95 % 2023	95,3 % 2022

Indépendance du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est attaché au respect du principe d'indépendance inscrit dans son règlement intérieur.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant l'indépendance des administrateurs

Le Conseil d'administration est composé au moins pour moitié d'administrateurs pouvant être qualifiés d'indépendants au sens des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF, hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, peut toutefois estimer qu'un administrateur, bien que remplittant les critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la Société.

En application du règlement intérieur, le Conseil d'administration se réfère aux critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF afin d'identifier les situations pouvant compromettre l'exercice de la liberté de jugement des administrateurs.

En tout état de cause, il est rappelé que, conformément au Code AFEP-MEDEF et en application du règlement intérieur, tout administrateur a l'obligation de faire part au Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts même potentiel et doit s'abstenir d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante.

La Société adresse annuellement un questionnaire à chacun des administrateurs afin d'évaluer son indépendance en application des critères du Code AFEP-MEDEF.

Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, ainsi que le Conseil d'administration examinent également la qualification d'indépendant de chacun des administrateurs à la lumière de ces mêmes critères.

À l'inverse, le Conseil peut estimer qu'un administrateur ne remplittant pas les critères susvisés est cependant indépendant. Chaque année, la qualification d'indépendant de chacun des administrateurs est débattue par le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations et examinée au cas par cas par le Conseil d'administration au regard des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF. La qualification d'indépendant est également débattue lors de la nomination d'un nouvel administrateur et lors du renouvellement du mandat d'un administrateur.

Dans le cadre de cet examen, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations et le Conseil d'administration portent une attention particulière à l'appréciation du caractère significatif des relations d'affaires entre les administrateurs et la Société, tant du point de vue du Groupe que de l'administrateur concerné. Cette appréciation est réalisée à la lumière de critères qualitatifs, tels que la nature des relations d'affaires, et quantitatifs, tels que les montants engagés dans le cadre de ces relations.

Ainsi, pour retenir la qualification d'indépendant, le Conseil d'administration s'assure qu'aucun flux financier significatif n'existe entre la Société et l'une des sociétés dont un administrateur de la Société est administrateur ou mandataire social exécutif, notamment en examinant la part que représentent ces sociétés dans le chiffre d'affaires de la Société.

Gouvernement d'entreprise

Le tableau ci-dessous synthétise les résultats du processus d'appréciation de l'indépendance des administrateurs au 31 décembre 2023, au regard des critères définis par le Code AFEP-MEDEF.

03

	Salarié ou mandataire social (critère n° 1)	Mandats croisés (critère n° 2)	Relations d'affaires significatives (critère n° 3)	Lien familial (critère n° 4)	CAC (critère n° 5)	12 ans au Conseil (critère n° 6)	Rémunération variable du DMS ⁽¹⁾ non exécutif (critère n° 7)	Lien avec un actionnaire (critère n° 8)	Qualification retenue
Jean-Dominique Senard	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Indépendant
Luca de Meo	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Non indépendant
Catherine Barba	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Indépendant
Frédéric Barrat	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	N/A ⁽²⁾
Miriem Bensalah-Chaqroun	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Indépendant
Thomas Courbe	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Oui	Non indépendant
Marie-Annick Darmillac	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Indépendant
Bernard Delpit	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Indépendant
Noël Desgrippes	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	N/A ⁽²⁾
Pierre Fleuriot	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Indépendant
Richard Gentil	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	N/A ⁽²⁾
Éric Personne	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	N/A ⁽²⁾
Yu Serizawa	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Oui	Non indépendant
Joji Tagawa	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Oui	Non indépendant
Annette Winkler	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Indépendant
Alexis Zajdenweber	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Oui	Non indépendant

(1) DMS signifie dirigeant mandataire social.

(2) L'administrateur représentant les salariés actionnaires ainsi que les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul du taux d'indépendance, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 14 février 2024, a examiné la situation de M. Jean-Dominique Senard, au regard du critère n° 1 du Code AFEP-MEDEF, compte tenu de sa qualité d'administrateur de Nissan et de l'exercice du mandat de Président de Renault s.a.s. pour la période courant du 11 octobre 2019 au 30 juin 2020.

Le Code AFEP-MEDEF prévoit que, parmi les critères que le Conseil d'administration doit examiner pour exclure éventuellement la qualité d'indépendant, figure celui de « *ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide* ». Selon le guide d'application du Code AFEP-MEDEF, cette recommandation s'applique également lorsque l'administrateur exerce « *un mandat dans une société dans laquelle la première détient une participation non majoritaire mais significative, ou dans une société sœur* ».

Il est rappelé que Nissan n'est pas une société consolidée par intégration globale par Renault et la participation dans Nissan est comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence (pour plus de détails sur la participation de Renault dans Nissan, voir la note 12 du chapitre 5.2.2.6.2 du Document d'enregistrement universel).

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunerations, a considéré que la nomination du Président du Conseil d'administration en tant que représentant de Renault au Conseil d'administration de Nissan n'était pas de nature à remettre

en cause la liberté de jugement et l'indépendance vis-à-vis de Renault Group de M. Jean-Dominique Senard.

Par ailleurs, si une telle situation devait donner lieu à un quelconque conflit d'intérêts, les stipulations du règlement intérieur du Conseil d'administration prévoyant pour l'administrateur concerné l'obligation de s'abstenir de participer aux délibérations et au vote du Conseil d'administration s'appliqueraient.

En outre, le Conseil d'administration a considéré, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunerations, que l'exercice par M. Jean-Dominique Senard de la fonction de Président de Renault s.a.s. du 11 octobre 2019 au 30 juin 2020, avait un caractère exceptionnel et purement temporaire, le temps pour le Conseil d'administration de mener le processus de succession du Directeur général et jusqu'à l'arrivée de M. Luca de Meo le 1^{er} juillet 2020. Le Conseil d'administration a ainsi considéré que cette situation exceptionnelle n'était pas de nature à remettre en cause l'indépendance de M. Jean-Dominique Senard à l'issue de l'exercice de ce mandat temporaire.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 14 février 2024, a également examiné la situation de M. Pierre Fleuriot, au regard du critère n° 1 du Code AFEP-MEDEF, compte tenu de sa qualité d'administrateur de Nissan.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunerations, a considéré que la nomination de l'administrateur référent en tant que représentant de Renault au Conseil d'administration de Nissan n'était pas de nature à remettre en cause la liberté

de jugement et l'indépendance vis-à-vis de Renault de M. Pierre Fleuriot.

Par ailleurs, si une telle situation devait donner lieu à un quelconque conflit d'intérêts, les stipulations du règlement intérieur du Conseil d'administration prévoient pour l'administrateur concerné l'obligation de s'abstenir de participer aux délibérations et au vote du Conseil d'administration s'appliqueraient.

À l'issue de l'analyse de l'indépendance des administrateurs, le Conseil d'administration réuni le 14 février 2024 a, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations et en application des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF, arrêté la liste suivante des administrateurs qualifiés d'indépendants au 31 décembre 2023 : M^{mes} Catherine Barba, Miriem Bensalah-Chaqroun, Marie-Annick Darmillac et Annette Winkler, et MM. Bernard Delpit, Pierre Fleuriot et Jean-Dominique Senard.

Ainsi, au 31 décembre 2023, le Conseil d'administration de la Société est composé de 16 membres dont sept sont

considérés comme indépendants. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte dans le calcul du taux d'indépendance qui, en conséquence, s'établit à 58,3 %.

Administrateur référent

Le Conseil d'administration a décidé de maintenir un administrateur référent désigné parmi les administrateurs indépendants malgré la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général mise en place en janvier 2019.

La fonction d'administrateur référent est actuellement exercée par M. Pierre Fleuriot.

Les prérogatives de l'administrateur référent sont définies dans le règlement intérieur.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant l'administrateur référent

Le Conseil d'administration peut nommer un administrateur référent, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, parmi les administrateurs qu'il qualifie d'indépendants.

En cas de réunion des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, le Conseil d'administration est tenu de nommer un administrateur référent.

L'administrateur référent est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible aux fonctions d'administrateur référent. La fonction d'administrateur référent peut prendre fin à tout moment sur décision du Conseil d'administration.

L'administrateur référent est appelé à suppléer le Président :

- en cas d'empêchement temporaire, pour la durée de l'empêchement;
- en cas de décès, jusqu'à l'élection du nouveau Président.

Plus généralement, l'administrateur référent préside les réunions du Conseil d'administration en l'absence du Président.

L'administrateur référent :

- est consulté par le Président sur l'ordre du jour de chaque réunion du Conseil d'administration ainsi que sur le calendrier des réunions ; il peut proposer au Président des points complémentaires à l'ordre du jour d'une réunion du Conseil d'administration ou de convoquer une réunion du Conseil d'administration sur un point particulier dont l'importance ou le caractère urgent justifierait la nécessité de la tenue d'une réunion extraordinaire ;
- prend connaissance des demandes des administrateurs en matière de gouvernance et veille à ce qu'il leur soit répondu ; il assiste le Président ou le Directeur général pour répondre aux demandes d'actionnaires, se rend disponible pour rencontrer certains d'entre eux avec l'aval du Président ou du Directeur général, et informe le Conseil des préoccupations des actionnaires en matière de gouvernance ;

- convoque le Conseil en cas de circonstances exceptionnelles, après avoir requis l'avis de l'ensemble des Présidents des Comités ;
- réunit, au moins une fois par an, en cas de réunion des fonctions de Président et de Directeur général, les membres du Conseil d'administration hors la présence du Président-Directeur général et, le cas échéant, du (des) Directeur(s) général(aux) délégué(s). Ces réunions sont notamment destinées à l'évaluation de la performance du Président-Directeur général et, le cas échéant, de(s) Directeur(s) général(aux) délégué(s) et à l'examen de leur rémunération respective ; l'administrateur référent préside les débats lors de ces réunions ;
- s'assure de la liaison entre les administrateurs indépendants et les autres membres du Conseil d'administration et la Direction générale ; il veille à ce que les administrateurs soient en mesure d'exercer leur mission dans les meilleures conditions possibles, et notamment bénéficiant d'un haut niveau d'information en amont des réunions du Conseil d'administration ;
- prévient la survenance de conflits d'intérêts, notamment en exerçant une action de prévention et de sensibilisation auprès des administrateurs ; il porte à l'attention du Président les éventuelles situations de conflits d'intérêts concernant le Directeur général et les Directeurs généraux délégués, ainsi que les membres du Conseil d'administration qu'il aurait identifiés ;
- est nommé par le Conseil d'administration en qualité de Président ou de membre d'un ou plusieurs Comités du Conseil d'administration ; dans tous les cas, il peut assister aux réunions et a accès aux travaux de tous les Comités ;
- veille au respect du règlement intérieur ; et
- rend compte de l'évaluation de sa mission une fois par an au Conseil d'administration ; il peut être invité par le Président à rendre compte de son action au cours des Assemblées générales.

Bilan d'activité 2023 de l'Administrateur référent

L'administrateur référent joue un rôle majeur dans le mode de gouvernance de la Société, à travers l'accomplissement de plusieurs missions qui s'articulent autour des thèmes suivants :

Gouvernance et rémunération

En qualité d'administrateur référent et de Président du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, M. Pierre Fleuriot a coordonné les travaux de ce Comité, notamment dans le cadre de l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration (pour plus de précisions sur l'évaluation du Conseil d'administration, voir le chapitre 3.1.7 du Document d'enregistrement universel) et de la détermination des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Réunions du Conseil d'administration

L'administrateur référent a particulièrement été impliqué dans la préparation des réunions du Conseil d'administration, en coordination avec le Président, notamment en donnant son avis sur les ordres du jour des réunions et en s'assurant de la qualité de l'information fournie aux membres du Conseil d'administration et de ses Comités.

En 2023, M. Pierre Fleuriot a notamment sollicité l'examen de plusieurs points particuliers par le Conseil d'administration, en fonction de l'actualité du Groupe.

3.1.5.2 Fonctionnement du Conseil d'administration

Les règles de fonctionnement du Conseil d'administration sont précisées dans le règlement intérieur du Conseil d'administration. La dernière version du règlement intérieur

Échanges avec les administrateurs et dirigeants

M. Pierre Fleuriot a échangé régulièrement avec :

- les administrateurs, afin de s'assurer que les conditions étaient effectivement réunies pour qu'ils puissent exercer pleinement leur mandat ; et
- le Président du Conseil d'administration, le Directeur général, les membres du Comité exécutif Groupe et les directeurs des fonctions clés (Directeur de la comptabilité Groupe, Directeur juridique, Directeur fiscal, etc.), ainsi que les Commissaires aux comptes.

Il s'est également tenu informé de l'actualité du Groupe et de ses concurrents.

Relations avec les actionnaires

Dans le cadre de son mandat d'administrateur référent, M. Pierre Fleuriot a également été à la rencontre d'actionnaires institutionnels dans le cadre de *roadshows* *gouvernance*. À ces occasions, M. Pierre Fleuriot a pu échanger sur le fonctionnement du Conseil d'administration et la rémunération du Directeur général et prendre connaissance des principales préoccupations et attentes des actionnaires, dont il a rendu compte au Conseil d'administration.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant son fonctionnement

Chaque administrateur a la liberté et la responsabilité de demander au Président l'inscription au projet d'ordre du jour de certains points s'il estime que ceux-ci relèvent de la compétence du Conseil d'administration. Le Président en informe le Conseil.

Le Conseil d'administration peut au cours de chacune de ses réunions, en cas d'urgence, délibérer de questions non inscrites à l'ordre du jour préalablement communiqué.

a été adoptée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 17 février 2022, sur la base des travaux du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations.

Le Président s'assure que les administrateurs reçoivent, notamment du Directeur général, les documents et l'information nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

Il est établi un procès-verbal des délibérations à chaque séance du Conseil d'administration, conformément aux dispositions légales et statutaires.

3.1.5.3 Missions du Conseil d'administration

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant ses missions

Le Conseil d'administration détermine, sur proposition du Directeur général, les orientations stratégiques de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Il prend également en considération la raison d'être de la Société.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Sans que cette liste soit limitative, le Conseil d'administration, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur et dans les conditions et selon les modalités fixées le cas échéant par le règlement intérieur :

- est compétent pour convoquer les Assemblées d'actionnaires de la Société et fixe leur ordre du jour;
- examine et arrête les comptes sociaux et les comptes consolidés, rend compte de son activité dans le Rapport annuel et arrête les rapports légaux et réglementaires;
- examine le budget annuel et le plan à moyen terme du Groupe présentés par le Directeur général ainsi que toute modification de ceux-ci;
- débat annuellement des orientations stratégiques de la Société et de l'Alliance, en prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux;
- examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques qui y sont associés;
- se prononce sur toute décision importante qui ne serait pas en ligne avec la stratégie de la Société;
- est alerté par la Direction générale, dans les meilleurs délais en cas d'événement externe ou d'évolution interne mettant significativement en cause les perspectives de la Société ou les prévisions qui ont été présentées au Conseil d'administration;
- promeut la création de valeur à long terme par la Société et le Groupe en considérant les enjeux d'éthique et de responsabilité sociale et environnementale;
- choisit le mode d'exercice de la Direction générale conformément à l'article 17 des statuts de la Société;
- nomme ou révoque le Président, le Directeur général, et, le cas échéant, sur proposition du Directeur général, le (s) Directeur (s) général (aux) délégué(s), et détermine leur rémunération;
- détermine les pouvoirs du Directeur général et, le cas échéant, en accord avec ce dernier, ceux du(des) Directeur(s) général(aux) délégué(s);
- décide, sur proposition du Président, la création de Comités conformément aux dispositions de la loi, des statuts et du règlement intérieur;
- détermine, sur proposition du Président, les missions confiées aux Comités créés conformément aux dispositions de la loi, des statuts et du règlement intérieur;
- nomme, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, les membres des Comités créés conformément aux dispositions de la loi, des statuts et du règlement intérieur;
- arrête chaque année, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, la liste des administrateurs considérés comme indépendants au sens des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF;
- détermine, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, la politique de rémunération des administrateurs conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables ainsi que celles du règlement intérieur;
- décide des attributions de stock-options et/ou d'actions de performance aux salariés et mandataires sociaux éligibles du Groupe dans le cadre des autorisations conférées par l'Assemblée générale;
- présente à l'Assemblée générale un rapport sur le Gouvernement d'entreprise;
- suit la mise en œuvre du dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence;
- suit la mise en œuvre d'une politique de non-discrimination et de diversité appliquée au sein du Groupe et définit les objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes;
- définit la politique de communication financière de la Société;
- est le garant de la communication aux actionnaires et aux investisseurs d'une information pertinente, équilibrée et pédagogique sur la stratégie, le modèle de développement, la prise en compte des enjeux extra-financiers significatifs pour la Société et ses perspectives à long terme ; et
- autorise les conventions et engagements réglementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce et met en place la procédure prévue par l'article L.22-10-12 du Code de commerce visant à l'évaluation régulière des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

Le Conseil d'administration procède par ailleurs aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Le Président inscrit périodiquement et au moins une fois par an à l'ordre du jour du Conseil d'administration une revue du budget, de la stratégie industrielle du Groupe, de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de l'éthique et de la responsabilité sociale et environnementale du Groupe, de la stratégie financière du Groupe et de la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale.

Le Conseil d'administration se réunit, au moins une fois par an, hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Ces réunions sont notamment destinées à l'évaluation de la performance du Directeur général et, le cas échéant, du (des) Directeur(s) général(aux) délégué(s) et à l'examen de leur rémunération respective.

3.1.5.4 Activité du Conseil d'administration en 2023

Le Conseil d'administration s'est réuni à 13 reprises lors de l'exercice 2023. La durée moyenne des réunions est de plus de cinq heures, sauf pour les réunions exceptionnelles convoquées compte tenu de l'actualité du Groupe. Chaque année, le Conseil d'administration dédie *a minima* une journée complète aux sujets stratégiques et de développement durable, participe à un séminaire ESG et effectue des visites de sites.

Par ailleurs, comme chaque année, les administrateurs indépendants participent à des réunions organisées par le Président du Conseil d'administration hors la présence des membres de la Direction générale. Trois réunions ont ainsi été organisées en 2023.

En outre, les membres du Conseil d'administration se sont réunis lors de quatre déjeuners avec les membres de la Leadership Team.

Enfin, les administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires ont participé à deux réunions organisées avec le Président du Conseil d'administration et à quatre réunions organisées avec des membres de la Direction générale.

Les décisions prévues à l'ordre du jour du Conseil d'administration ont toutes été débattues, l'ordre du jour étant adapté pour intégrer les sujets impactant la Société, ce qui témoigne de la forte réactivité du Conseil d'administration. Sur l'année 2023, le taux d'assiduité des administrateurs a été de 95 % (pour le détail du taux d'assiduité par administrateur, voir le tableau figurant au chapitre 3.1.2 du Document d'enregistrement universel).

Les principales thématiques traitées par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2023 ont été les suivantes :

L'Alliance

Le Conseil d'administration a suivi au cours de l'exercice 2023 les discussions avec Nissan en vue de l'évolution de l'Alliance entre Renault, Nissan et Mitsubishi ayant donné lieu à l'accord-cadre signé le 6 février 2023 et au *New Alliance Agreement* signé le 26 juillet 2023.

Le Conseil d'administration de Renault a ainsi tenu plusieurs réunions consacrées à l'Alliance afin d'autoriser les différentes conventions qui ont permis de réorganiser le partenariat entre Renault S.A. et Nissan Motor Co, Ltd. Pour plus de détails sur les conventions autorisées par le Conseil d'administration, voir chapitre 5 point Conventions Réglementées du présent Document d'enregistrement universel.

La stratégie du Groupe

Le Conseil d'administration a examiné la mise en œuvre et l'état d'avancement des différentes phases du plan stratégique Renaulution, en particulier la phase Revolution (3^{ème} phase du plan stratégique), ainsi que les enjeux du secteur automobile dans un contexte de tensions géopolitiques, de passage à l'électrification et d'inflation.

Tout au long de l'exercice 2023, le Conseil d'administration a en outre été directement impliqué dans les réflexions sur les orientations stratégiques du Groupe et notamment les principaux projets stratégiques suivants :

- la création de Horse et la signature d'un accord de coentreprise avec Geely en vue de créer une nouvelle entreprise qui vise à devenir le leader de la prochaine génération de groupes motopropulseurs thermiques, hybrides et à faible émission pour répondre à la demande mondiale dans les années à venir;
- la création d'Ampere, l'unique *pure player* européen du véhicule électrique et du software ayant pour objectif de démocratiser le véhicule électrique en Europe, et le suivi du projet de son introduction en bourse;
- la stratégie du Groupe en matière d'approvisionnement en métaux et terres rares nécessaires à l'électrification de sa gamme;
- la présentation de la technologie du *Software Defined Vehicule* (SDV), ou « véhicule conçu autour du logiciel » ayant la capacité d'évoluer tout au long de sa vie, grâce à une architecture centralisée, une mise à jour et une amélioration de ses fonctions en continu;
- le suivi du projet de partenariat entre Renault, Volvo et CMA-CGM pour créer une nouvelle coentreprise, Flexis, qui développera le FlexEVan avec la technologie du SDV pour répondre au besoin croissant d'une logistique décarbonée et efficace avec une toute nouvelle génération de fourgons 100 % électriques et équipés de services connectés Marché EV (présentation des conditions de marchés et compétitivité);
- la stratégie et le développement de l'activité d'économie circulaire, notamment à travers l'exécution de la feuille de route de The Future is Neutral;
- la feuille de route stratégique de Mobilize Financial Services (MFS), la financière des marques de Renault Group qui développera une gamme complète de services toujours plus innovants et digitaux pour accélérer la transition vers de nouvelles mobilités plus vertes et répondre aux nouveaux besoins de mobilité automobile basés sur l'usage (« vehicle-as-a-service »);
- la stratégie d'Alpine, la marque sportive du Groupe, dans l'atteinte de ses ambitions de croissance et de développement à l'international et notamment lors de l'ouverture de son capital à un groupe d'investisseurs mené par Otro Capital.

Des points d'information, de suivi et d'échange avec le Directeur général ont eu lieu à chaque réunion du Conseil d'administration et des réunions spécifiques du Conseil ont été dédiées aux deux projets stratégiques majeurs (Horse et Ampere).

En complément des réunions sur les sujets stratégiques, le Conseil d'administration s'est rendu au Maroc sur le site de l'usine de Tanger, afin d'y tenir une réunion et approfondir sa connaissance de l'écosystème de la filière automobile marocaine. Ce déplacement au Maroc a permis au Conseil d'administration de mesurer la présence du Groupe sur le marché automobile local, d'examiner les enjeux stratégiques de sa présence sur le

territoire, et de valoriser les actions mises en œuvre à l'échelle local en matière d'ESG, d'éducation et d'emploi.

Les enjeux sociaux et environnementaux du Groupe

Comme chaque année, le Conseil d'administration a placé les enjeux ESG, qui font partie intégrante de la stratégie, parmi ses préoccupations majeures. Ainsi, au cours de l'année 2023, le Conseil a plus particulièrement examiné les sujets suivants :

- l'examen des indicateurs clefs de mise en œuvre de la stratégie ESG du groupe ;
- le suivi des risques et opportunités en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale ;
- la trajectoire de décarbonisation du Groupe ;
- le rapport sur le climat ;
- la politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes et au-delà, ainsi que la politique d'égalité salariale applicable au sein du Groupe ;
- les reportings extra-financiers : notamment la taxonomie et la déclaration de performance extra-financière ;
- l'impact de la nouvelle règlementation CSRD sur le reporting ESG.

En complément de ces réunions, le Conseil d'administration a organisé une journée stratégique dédiée à l'ESG. À l'occasion de ce séminaire, le Conseil s'est rendu au Musée de minéralogie de l'école des Mines et a bénéficié d'une présentation sur les différents enjeux climatiques par un membre du GIEC. Les membres du Conseil d'administration ont également participé à un atelier de « Fresque du Climat », afin notamment d'approfondir les impacts du changement climatique et les actions concrètes pour y remédier.

La gouvernance du Groupe

S'agissant de la gouvernance, le Conseil d'administration a plus particulièrement, examiné les sujets suivants :

- l'évolution de la composition du Conseil d'administration avec :
 - le renouvellement des mandats de M. Jean-Dominique Senard et M^{me} Annette Winkler lors de l'Assemblée générale du 11 mai 2023,
 - la nomination de M. Luca de Meo en qualité d'administrateur de la Société lors de l'Assemblée générale du 11 mai 2023,
 - le renouvellement du mandat de M. Jean-Dominique Senard en qualité de Président du Conseil d'administration, et
 - la fin du mandat de M. Frédérique Mazzella à l'issue de l'Assemblée générale du 11 mai 2023 ;
- les rémunérations des mandataires sociaux et la politique d'actionnariat salarié, comprenant :
 - les éléments composant les rémunérations du Président du Conseil d'administration, du Directeur

général et des administrateurs au titre de l'exercice 2022 et les politiques de rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et des administrateurs pour l'exercice 2023 ;

- la détermination des modalités des plans d'actions de performance 2023 et du plan de co-investissement 2023 ;
- le plan d'actionnariat salarié consistant en une attribution gratuite de 8 actions à tous les salariés du Groupe dans le monde et une offre d'acquisition d'actions à des conditions préférentielles, dans le cadre de l'ambition de la Société de porter l'actionnariat salarié à 10 % du capital en 2030.

Le Conseil d'administration a également, comme chaque année, examiné et arrêté la liste des administrateurs indépendants, arrêté le rapport gestion et le rapport sur le gouvernement d'entreprise, arrêté l'ordre du jour et les résolutions soumis à l'Assemblée général des actionnaires et procédé à une évaluation de son fonctionnement et de ses Comités (pour le détail du résultat de l'évaluation, voir le chapitre 3.1.7 du Document d'enregistrement universel).

Projet d'introduction en bourse d'Ampere : Comité ad hoc

Le Conseil d'administration a suivi au cours de l'exercice 2023 l'état d'avancement du projet d'introduction en bourse d'Ampere, l'entité rassemblant les activités et technologies 100 % électriques et software du Groupe jusqu'à la décision d'annuler ce projet en janvier 2024.

Afin de garantir un suivi efficient de ce projet d'envergure, le Conseil d'administration avait constitué, en juin 2023, un Comité *ad hoc* dont la mission étaient de superviser les différents aspects du projet d'introduction en bourse d'Ampere.

Le Comité *ad hoc* était présidé par M. Jean-Dominique Senard et était composé des membres du Comité de la Gouvernance et des Rémunerations ainsi que des Présidents du Comité de l'Audit et des Risques et du Comité de la Stratégie et du Développement Durable.

Ce Comité a tenu le Conseil d'administration informé des travaux préparatoires menés et a fait part de ses recommandations. Il s'est réuni 6 fois depuis sa création en juin 2023, avec un taux de participation de 95 %. Il a notamment traité des sujets suivants :

- la structure de la future gouvernance d'Ampere ;
- le calendrier prévisionnel de l'opération d'introduction en bourse ;
- le projets de documentations réglementaires (Prospectus, statuts, règlement intérieur du Conseil, Document d'enregistrement universel) ;
- la gouvernance des relations entre Renault et Ampere ;
- la préparation du Capital Market Day Ampere en novembre 2023.

En 2022, Renault Group avait annoncé son intention d'introduire cette entité en bourse avec un calendrier prévisionnel au 1^{er} semestre 2024 en fonction des conditions de marché.

Le 29 janvier 2024, la Société, considérant que les conditions de marchés actuelles n'étaient pas réunies pour poursuivre le processus d'introduction en bourse et servir au mieux les intérêts de Renault Group, ses actionnaires et Ampere, a décidé d'annuler le projet d'introduction en bourse d'Ampere.

Les comptes et le budget

Au cours de l'année 2023, le Conseil d'administration a notamment :

- arrêté les comptes consolidés de Renault Group et les comptes sociaux de la Société et de Renault s.a.s. pour l'exercice 2022;
- arrêté les comptes de gestion prévisionnelle de la Société et de Renault s.a.s.;
- examiné les comptes consolidés du premier semestre 2023;
- examiné et approuvé le budget de l'exercice 2024; et
- examiné la situation de liquidité et la notation de crédit du Groupe.

Les conventions et engagements réglementés

S'agissant des conventions et engagements réglementés, le Conseil d'administration a examiné la procédure interne d'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales et, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a conclu que cette procédure était conforme aux dispositions légales et qu'aucune modification n'était nécessaire (pour le détail de cette procédure, voir le chapitre 3.1.9 du Document d'enregistrement universel).

Au cours de l'exercice 2023, le Conseil d'administration a par ailleurs autorisé la conclusion des conventions suivantes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce :

- Contrat intitulé « Framework Agreement » conclu le 6 février 2023 entre Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd.

Lors de sa réunion du 5 février 2023, le Conseil d'administration, a autorisé la conclusion de ce contrat qui a pour principal objet de d'établir un cadre en vue de la signature des contrats définitifs qui permettront de réorganiser le partenariat entre Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd. et renforcer l'Alliance Renault-Nissan -Mitsubishi.

- Contrat intitulé « First Amendment to the Framework Agreement » conclu le 7 novembre 2023 entre Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd.

Lors de sa réunion du 5 novembre 2023, le Conseil d'administration, a autorisé la conclusion de ce contrat qui a pour principal objet de modifier le *Framework Agreement* afin d'ajuster à la marge le nombre d'actions que Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd. détiendront respectivement dans le capital de l'une et l'autre société à la date de réalisation du rééquilibrage de leurs participations réciproques, et ainsi le nombre d'actions Nissan Motor Co., Ltd. qui sera transféré par Renault en fiducie à la date de réalisation de ce rééquilibrage.

- Contrat intitulé « New Alliance Agreement » conclu le 26 juillet 2023 entre Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd.

Lors de sa réunion du 5 février 2023, le Conseil d'administration, a autorisé la conclusion de ce contrat qui a pour principal objet de définir le nouveau cadre des relations entre Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd notamment la mise en place d'une nouvelle gouvernance de l'Alliance, le rééquilibrage des participations croisées entre Renault S.A. et Nissan Motor, la représentation des deux sociétés au Conseil d'administration de l'une et de l'autre, et ce afin d'assurer l'efficacité de l'Alliance et de maximiser la création de valeur au sein de l'Alliance.

- Contrat intitulé « First Amendment and Restatement of the New Alliance Agreement » conclu le 8 novembre 2023 entre Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd.

Lors de sa réunion du 5 novembre 2023, le Conseil d'administration, a autorisé la conclusion de ce contrat qui a pour principal objet I de modifier le *New Alliance Agreement* afin d'ajuster à la marge le nombre d'actions que Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd. détiendront respectivement dans le capital de l'une et l'autre société à la date de réalisation du rééquilibrage de leurs participations réciproques.

- Contrat intitulé « Ampere Investment Agreement » conclu le 26 juillet 2023 entre Renault S.A., Ampere Holding SAS et Nissan Motor Co., Ltd.

Lors de sa réunion du 5 février 2023, le Conseil d'administration, a autorisé la conclusion de ce contrat qui a pour principal objet de définir les termes et conditions selon lesquels Nissan Motor Co., Ltd. investirait et deviendrait un investisseur stratégique dans Ampère.

- Contrat intitulé « Acte de résiliation de l'Accord de gouvernance » conclu le 8 novembre 2023 entre Renault S.A. et l'État français.

Lors de sa réunion du 5 novembre 2023, le Conseil d'administration, a autorisé la conclusion de ce contrat qui a pour principal objet de matérialiser la résiliation de l'Accord de gouvernance entre Renault S.A. et l'État français conclu le 4 février 2016 qui restreignait le libre exercice des droits de vote de l'État français au titre de certaines décisions soumises à l'assemblée générale des actionnaires de Renault S.A.

- Contrat intitulé « Notice de cession d'actions Nissan » conclu le 12 décembre 2023 entre Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd.

Lors de sa réunion du 11 décembre 2023, le Conseil d'administration, a autorisé la conclusion de ce contrat qui a pour principal objet de définir les termes et conditions de la participation de Renault S.A. à l'opération de rachat par Nissan de ses propres actions.

En outre, le Conseil d'administration a pris acte que le *« Master Cooperation agreement »* conclu le 6 avril 2010 entre Renault S.A., Nissan Motor Co., Ltd et Daimler AG demeure la seule convention réglementée conclue et autorisée au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2023.

Pour plus de détails concernant les conventions et engagements réglementés de Renault SA, voir le site internet de la Société ou le chapitre 5.2.3.2 du Document d'enregistrement universel.

Enfin, concernant Renault s.a.s, aucune convention ni aucun engagement réglementé n'a été conclu au cours de l'exercice 2023.

3.1.6 Activité des Comités spécialisés du Conseil d'administration en 2023

Afin de procéder à un examen approfondi des sujets et de préparer les travaux relevant de la compétence du Conseil d'administration, trois Comités spécialisés ont été mis en place pour assister le Conseil d'administration dans ses missions et ses travaux :

- le Comité de l'Audit et des Risques ;
- le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations ;
- le Comité de la Stratégie et du Développement Durable.

Les travaux et recommandations des Comités sont présentés au Conseil d'administration dans le cadre de comptes rendus faits en séance par leurs Présidents respectifs à chaque séance du Conseil.

Les règles de fonctionnement général des Comités sont définies dans le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant les Comités

Les Comités sont composés uniquement de membres du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration nomme, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, les membres des comités, en tenant compte des compétences, de l'expérience et de la disponibilité des administrateurs, pour une durée qui ne peut excéder celle de leur mandat de membre du Conseil d'administration.

Ces membres sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

La présidence de chaque Comité est assurée par un administrateur indépendant désigné par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, pour une durée maximum correspondant à celle du mandat de membre du Conseil d'administration qui lui a été confié. Le Président d'un Comité peut être renouvelé dans ses fonctions.

Le Président de chaque Comité décide des conditions dans lesquelles il rend compte au Conseil d'administration des travaux du Comité. En cas d'empêchement, le Président du Comité désigne un membre du Comité pour rendre compte des travaux du Comité au Conseil d'administration.

Chaque comité se saisit de toute question entrant dans le domaine de compétence qui lui est impari par le règlement intérieur.

Par ailleurs, un comité peut être saisi par le Président de toute question figurant ou devant figurer à l'ordre du jour du Conseil d'administration.

Enfin, le Conseil d'administration et le Président peuvent également saisir à tout moment un Comité d'autres questions relevant de sa compétence.

Le Président de chaque Comité établit l'ordre du jour de chaque réunion et fixe son programme annuel. Lorsque l'ordre du jour d'un Comité inclut certains sujets relevant également de la compétence d'un autre Comité, le Président du premier Comité assure une coordination avec le Président du second.

La convocation des Comités peut se faire par tous moyens, y compris verbalement, selon les conditions prévues pour chacun des Comités.

Les Comités doivent être en mesure d'exercer pleinement leurs missions. À cette fin, les informations et documents relatifs à l'ordre du jour des Comités sont transmis, sauf urgence ou nécessité motivée, au moins trois (3) jours calendaires avant la tenue de chaque réunion.

Les Comités se réunissent au moins deux (2) jours avant le Conseil d'administration appelé à délibérer sur les points examinés en Comités, sauf en cas d'urgence ou d'impossibilité.

Les Comités peuvent, dans l'exercice de leurs attributions respectives, entendre les membres du Comité exécutif du Groupe ainsi que les autres cadres dirigeants du Groupe, et demander la réalisation d'études techniques externes, aux frais de la Société, après en avoir informé le Président ou le Conseil d'administration. En cas de recours par les Comités aux services de conseils externes, les Comités doivent veiller à l'objectivité des conseils concernés.

Les Comités rendent compte des informations obtenues et des avis recueillis.

Le Président du Conseil d'administration est invité permanent à toutes les réunions des Comités. Le Directeur général participe aux réunions du Comité de la Stratégie et du Développement Durable.

3.1.6.1 Comité de l'Audit et des Risques

03

Nombre de membres		Nombre de réunions		Membres au 31 décembre 2023			
6 2023	6 vs 2022	6 2023	5 vs 2022	• M. Delpit* (Président)	• M. Tagawa	• M. Barrat**	• M. Zajdenweber
Pourcentage d'administrateurs indépendants**		Taux d'assiduité				* Administrateur indépendant.	
60 % 2023	60 % vs 2022	89 % 2023	98 % vs 2022	** L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul du taux d'indépendance conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.			

Composition

Le règlement intérieur détaille les principes de composition du Comité de l'Audit et des Risques.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant la composition du Comité de l'Audit et des Risques

Le Comité de l'Audit et des Risques est composé de trois (3) à sept (7) membres désignés par le Conseil dont au moins deux tiers (2/3) sont choisis parmi les administrateurs indépendants. Il ne peut comprendre aucun dirigeant mandataire social exécutif. Les administrateurs membres du Comité disposent de qualifications ou d'une expérience technique ou managériale dans les domaines financier ou comptable.

La nomination ou la reconduction du Président du Comité, choisi parmi les administrateurs indépendants sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunerations, fait l'objet d'un examen particulier de la part du Conseil.

Lors de leur nomination, les membres du Comité bénéficient d'une information sur les particularités comptables, financières, extra-financières et opérationnelles de la Société.

Le Comité se réunit au moins quatre (4) fois par an, notamment avant chaque arrêté de comptes annuels et semestriels. Il se réunit sur convocation du Président du Comité ou à la demande de la moitié de ses membres.

La composition du Comité de l'Audit et des Risques a été étudiée afin que tous ses membres disposent de compétences en matière financière et/ou comptable ou de l'expérience professionnelle adaptée aux domaines relevant des missions du Comité de l'Audit et des Risques (voir les notices biographiques des administrateurs concernés au chapitre 3.1.3 du Document d'enregistrement universel).

M. Bernard Delpit est Vice-Président Exécutif et Directeur financier du Groupe Alstom et a exercé pendant de nombreuses années les fonctions de Directeur financier de grands groupes français. Il est administrateur indépendant et a été nommé Président du Comité de l'Audit et des Risques le 25 mai 2022.

M. Frédéric Barrat est administrateur représentant les salariés. Il a bénéficié d'une formation spécifique au rôle d'administrateur, incluant une partie relative aux aspects comptables et financiers de l'administration de société. Sa bonne connaissance de l'entreprise lui permet d'appréhender les travaux de ce Comité et d'y participer activement.

Mme Bensalah-Chaqroun est Vice-Présidente Directeur général des Eaux Minérales d'Oulmès et exerce des mandats dans des filiales et/ou participations non cotées de cette société.

M. Pierre Fleuriot, ancien Directeur général de la Commission des opérations de Bourse (désormais Autorité des marchés financiers), a occupé différents postes à la tête d'établissements bancaires internationaux.

M. Joji Tagawa, administrateur nommé sur proposition de Nissan, a rejoint le Comité de l'Audit et des Risques en raison de ses compétences en matière financière acquises depuis 1983 au sein de la Direction Financière de Nissan.

M. Alexis Zajdenweber, Commissaire de l'Agence des Participations de l'État depuis le 14 septembre 2022, a occupé différentes fonctions au sein de la Direction du Trésor au Ministère de l'Economie et des Finances et exerce de nombreux mandats sociaux dans des sociétés à participation publique.

Missions

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant les missions du Comité de l'Audit et des Risques

Le Comité de l'Audit et des Risques assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des comptes et des informations comptables et financières, ainsi qu'à l'efficacité des systèmes d'audit interne et de gestion des risques.

À ce titre, le Comité de l'Audit et des Risques reçoit du Conseil les missions suivantes :

- s'agissant des comptes :

- assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et à l'audit des comptes et des informations financières,
- procéder à l'examen préalable de l'intégralité des états financiers de la Société, en particulier les comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels, et assurer le suivi de leur contrôle légal par les Commissaires aux comptes ; l'examen des comptes annuels est accompagné d'une présentation par la Direction décrivant l'exposition aux risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale et les engagements hors bilan significatifs de la Société ainsi que les options comptables retenues,
- s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables utilisées dans l'établissement des comptes sociaux et comptes consolidés, en particulier pour traiter des opérations significatives, et prévenir tout manquement éventuel à ces règles,
- examiner le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y ont pas été incluses,
- examiner avant leur publication les projets de comptes annuels et semestriels, de Rapport d'activité, de résultat et de tous comptes (y compris prévisionnels) établis pour les besoins d'opérations spécifiques significatives, et des communiqués financiers importants y relatifs avant leur émission,
- examiner, au plan financier, certaines opérations proposées par le Directeur général et soumises au Conseil d'administration, telles que les augmentations de capital, les prises de participations et les acquisitions ou les cessions,
- être informé annuellement de la stratégie financière et des conditions des principales opérations financières du Groupe, et
- veiller à la qualité des procédures permettant le respect des réglementations boursières.

- s'agissant du contrôle externe :

- piloter la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et soumettre au Conseil une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée générale et émettre également une recommandation au Conseil en cas de renouvellement du mandat du ou des Commissaires aux comptes,
- assurer le suivi de la réalisation par les Commissaires aux comptes de leurs missions, notamment au travers de la revue de leur plan d'audit et programme d'intervention, les résultats de leurs vérifications, leurs recommandations et les suites à donner à ces dernières,
- examiner chaque année avec les Commissaires aux comptes la répartition des honoraires facturés par les Commissaires aux comptes entre les prestations d'audit proprement dites, les prestations connexes à l'audit et toute autre prestation,
- approuver la fourniture par les Commissaires aux comptes des services non interdits, autres que la certification des comptes, tels qu'encadrés par la réglementation,
- s'assurer du respect par les Commissaires aux comptes des conditions d'indépendance et prendre les mesures nécessaires conformément aux dispositions légales, et
- arbitrer, le cas échéant, des points de désaccord entre les Commissaires aux comptes et la Direction générale susceptibles d'apparaître dans le cadre de ces travaux.

- s'agissant du contrôle interne :

- suivre l'efficacité des systèmes et procédures de contrôle interne et de l'audit interne du Groupe, en ce compris la conformité réglementaire et opérationnelle,
- examiner avec les responsables de l'audit interne les plans d'interventions et d'actions dans le domaine de l'audit interne, les conclusions de ces interventions et actions et les recommandations et suites qui leur sont données,
- être informé par la Direction générale de toutes réclamations de tiers ou toutes informations internes révélant des critiques sur les documents comptables ou les procédures de contrôle interne de la Société ainsi que des procédures mises en place à cette fin et des remèdes à ces réclamations ou critiques,
- examiner la section relative aux procédures de contrôle interne et de gestions des risques incluse dans le Rapport annuel de gestion de la Société.

- s'agissant des risques :

- suivre l'efficacité des systèmes et procédures d'identification et d'évaluation des risques du Groupe, concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière,
- examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs, apprécier l'importance des dysfonctionnements ou faiblesses qui lui sont communiqués et informer, le cas échéant, le Conseil d'administration,
- examiner les impacts financiers des risques extra-financiers (environnementaux, sociaux, sociaux), et
- s'assurer de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence.

- s'agissant de l'information financière et extra-financière :

- s'assurer de la communication aux actionnaires et aux investisseurs d'une information pertinente, équilibrée et compréhensible,
- revoir les systèmes de reporting, d'évaluation et de contrôle afin de permettre à la Société de fournir une information fiable.

- s'agissant de la stratégie :

- suivre la trajectoire financière associée au plan stratégique à moyen et long terme du Groupe.

Dans le cadre de ses missions, le Comité de l'Audit et des Risques entend les Commissaires aux comptes, notamment lors des réunions traitant de l'examen du processus d'élaboration de l'information financière et de l'information comptable, afin qu'ils rendent compte de l'exécution de leur mission et des conclusions des travaux.

Le Comité de l'Audit et des Risques entend également les Directeurs financiers, comptables, de la trésorerie et de l'audit interne. Ces auditions doivent pouvoir se tenir, lorsque le Comité le souhaite, hors la présence de la Direction générale de la Société.

Le Comité de l'Audit et des Risques rend compte régulièrement au Conseil de l'exercice de ses missions. Il rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus. Il informe sans délai le Conseil de toute difficulté rencontrée.

Gouvernement d'entreprise

Bilan d'activité

Le Comité de l'Audit et des Risques s'est réuni six fois en 2023, avec un taux d'assiduité de 89% (pour le détail du taux d'assiduité par administrateur, voir le tableau figurant au chapitre 3.1.2 du Document d'enregistrement universel).

En application des dispositions légales et réglementaires, des recommandations du Code AFEP-MEDEF et de ses missions décrites ci-dessus, le Comité de l'Audit et des Risques a traité plus particulièrement des sujets suivants au cours de l'exercice 2023 :

- **s'agissant des comptes :**

- l'examen des comptes consolidés du Groupe et des comptes sociaux de la Société et de Renault s.a.s. pour l'année 2022, des comptes consolidés du Groupe pour le premier semestre 2023, ainsi que les communiqués financiers y afférents. Le Comité a notamment étudié les questions relatives à la valorisation des actifs du secteur opérationnel, les tests de dépréciation d'actifs, l'évolution du marché automobile et ses conséquences sur la performance financière de la Société;
- la revue des impacts comptables et financiers de certains partenariats du Groupe;
- le suivi de la performance 2023 par rapport au budget;
- la situation de liquidité et la notation de crédit du Groupe;
- la revue des garanties consenties en 2022 et des délégations financières qui seront soumises au vote lors de la prochaine assemblée générale en mai 2024.
- la revue des comptes combinés 2020, 2021 et 2022 de Horsé;
- la revue des comptes combinés 2020, 2021 et 2022 d'Ampere;
- l'élaboration du budget 2024;
- la revue de la procédure d'élaboration de l'information comptable;
- la revue de l'impact comptable et financier de la stratégie d'approvisionnement en métaux rares et batteries;
- la revue des engagements hors-bilan.

- **s'agissant du contrôle externe**

- le plan d'audit externe présenté par les Commissaires aux comptes dans le cadre de leur mission d'audit légal;
- l'indépendance des Commissaires aux comptes;
- les honoraires et les services non-audit des Commissaires aux comptes.

- **s'agissant de l'audit, du contrôle interne et de la conformité :**

- la présentation globale de l'environnement de contrôle du Groupe;

- l'auto-évaluation du contrôle interne et de la conformité ;
- la revue de la mise en œuvre du plan d'audit 2023 ;
- le suivi du plan d'audit interne 2023 et de la présentation du plan d'audit interne 2023-2025 ;
- le suivi des audits classés rouge et des plans d'action associés ;
- le plan d'audit 2023 de RCI ;
- le rapport d'activité 2022 en matière d'éthique et de conformité.

- **s'agissant des risques :**

- la cartographie des risques majeurs du Groupe ;
- le système de gestion des risques ;
- le suivi des risques financiers ;
- le suivi des risques et du dispositif de gestion des risques liés à la cybercriminalité ainsi que la mise en œuvre du plan d'actions ;
- le suivi des principaux contentieux juridiques et fiscaux ;
- Le suivi des litiges en droit de la concurrence ;
- la gouvernance et le dispositif de gestion des risques de RCI ;
- la revue des facteurs de risques de l'entité Ampere.

Il est précisé que :

- les comptes consolidés et les comptes sociaux de la Société ont été examinés par le Comité de l'Audit et des Risques lors de réunions qui se sont tenues, conformément au Code AFEP-MEDEF, dans un délai suffisant;
- l'une des missions du Comité de l'Audit et des Risques est d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, qui sont décrits au chapitre 4.1 et, à ce titre, l'examen des comptes par le Comité, en présence du Directeur financier et du Directeur de l'audit et des risques, est accompagné d'un rapport détaillé des Commissaires aux comptes décrivant notamment les points clefs de leur audit, leurs conclusions sur les options comptables retenues et l'évolution réglementaire en ce domaine ; et
- le Comité de l'Audit et des Risques a également entendu deux fois les Commissaires aux comptes de la Société hors la présence des dirigeants.

Chaque réunion du Comité de l'Audit et des Risques donne lieu à la présentation d'un compte rendu lors du Conseil d'administration suivant. Ces comptes rendus d'activité permettent au Conseil d'administration d'être pleinement informé, facilitant ainsi ses délibérations. Par ailleurs, chaque réunion du Comité de l'Audit et des Risques donne lieu à un procès-verbal soumis à l'approbation de l'ensemble de ses membres.

3.1.6.2 Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Nombre de membres			Nombre de réunions			Membres au 31 décembre 2023	
4 2023	vs	4 2022	6 2023	vs	7 2022	• M. Fleuriot* (Président) • M ^{me} Darmillac*	• M. Personne** • M. Zajdenweber
Pourcentage d'administrateurs indépendants**			Taux d'assiduité			* Administrateur indépendant.	
66,7 % 2023	vs	66,7 % 2022	100 % 2023	vs	100 % 2022	** L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul du taux d'indépendance conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.	

Composition

Le règlement intérieur détaille les principes de composition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant la composition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Le comité est composé de trois (3) à six (6) membres désignés par le Conseil dont la majorité est choisie parmi les administrateurs indépendants. Le Président du Comité est nommé par le Conseil, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, parmi les administrateurs indépendants. Un administrateur représentant les salariés est membre du Comité. Le Comité ne peut comprendre aucun dirigeant mandataire social exécutif.

Missions

03

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant les missions du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations reçoit du Conseil les missions suivantes :

- s'agissant de la sélection des administrateurs et de la composition des Comités :
 - évaluer les candidats potentiels aux postes d'administrateurs vacants, notamment en cas de vacance imprévue ou de nomination d'administrateurs additionnels, en tenant compte de la politique de diversité de la Société,
 - apprécier l'opportunité du renouvellement des mandats d'administrateur arrivés à échéance, en tenant compte de la politique de diversité de la Société,
 - examiner toute proposition relative à la désignation des membres des Comités et de leurs Présidents, en tenant de la politique de diversité de la Société, et formuler sur ces propositions une recommandation au Conseil, et
 - recommander la nomination d'un administrateur référent;
 - préparer le processus d'évaluation des membres, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil (en ce compris celui de ses Comités) et piloter le processus d'auto-évaluation du Conseil, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF,
 - apprécier le bon fonctionnement des organes de gouvernance et formuler des recommandations au Conseil sur cette base, surveiller les évolutions de l'actionnariat de la Société et la prise en compte par la Société de ces évolutions en vue de suivre la représentation des actionnaires (y compris les actionnaires salariés) dans la gouvernance,
 - évaluer annuellement, de manière individuelle, pour chaque administrateur, s'il répond à la qualification d'administrateur indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF,
- s'agissant de la succession des dirigeants mandataires sociaux :
 - préparer, à l'approche de l'expiration de leur mandat, des recommandations pour la succession du Président et du Directeur général,
 - établir un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux de la Société ; les dirigeants mandataires sociaux peuvent être associés aux travaux du Comité pour l'exécution de cette mission, et
 - être informé des projets de la Direction générale relatifs à la nomination des membres du Comité exécutif du Groupe ;
- en matière de fonctionnement du Conseil et des instances dirigeantes :
 - s'assurer que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité, notamment de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes,
 - assister le Conseil dans ses évaluations périodiques,
 - s'assurer que les éléments de rémunération du Président et du Directeur général sont étroitement liés à la mise en œuvre et aux résultats de la stratégie du Groupe,
 - assurer la conformité de la politique de rémunération, de sa structure et de ses éléments aux obligations légales et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, et
 - proposer, le cas échéant, au Conseil le montant de la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, après avoir évalué l'atteinte des critères de performance qui y sont attachés,
- examiner préalablement les modalités et conditions de tout contrat de prestation de services que souhaiterait conclure un administrateur ou un dirigeant mandataire social de la Société,
- être tenu informé par le Président du Conseil toutes les fois qu'un administrateur ne peut assister ou participer à un vote en raison d'un conflit d'intérêts ; il examine, le cas échéant, les déclarations périodiques de conflits d'intérêts des administrateurs, prépare une liste des sujets à même de faire naître des conflits d'intérêts et en réfère en conséquence au Conseil,
- soumettre un rapport sur la composition et le fonctionnement du Conseil et la politique de diversité du Conseil et émettre un avis sur les projets de résolutions s'y rapportant sur lesquelles l'Assemblée générale des actionnaires est appelée à se prononcer conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables,
- évaluer si les pratiques de gouvernance au sein de la Société sont conformes au Code AFEP-MEDEF et aux recommandations de l'Autorité des marchés financiers et des agences de Conseil en vote et s'assurer qu'elles continuent à s'y conformer, et
- souligner les déviations par rapport aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et préparer les explications y afférentes;
- s'agissant de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux :
 - émettre des recommandations au Conseil concernant l'ensemble des éléments de rémunération, le régime de retraite et de prévoyance, les avantages en nature et les droits pécuniaires divers du Président et du Directeur général, y compris, le cas échéant, l'attribution de stock-options ou d'actions gratuites de la Société, et, dans ce cadre, préparer l'évaluation annuelle des dirigeants mandataires sociaux,
 - soumettre chaque année au Conseil le projet de rapport sur la politique de rémunération et émettre un avis sur les projets de résolutions s'y rapportant sur lesquelles l'Assemblée générale des actionnaires est appelée à se prononcer conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables;
- s'agissant de la rémunération des administrateurs :
 - procéder à des recommandations sur l'enveloppe et les modalités de répartition de la rémunération allouée aux administrateurs, et
 - examiner la section relative à la rémunération des administrateurs incluse dans le rapport sur le Gouvernement d'entreprise;
- s'agissant de la rémunération des principaux dirigeants du Groupe :
 - être informé de la politique de rémunération des membres du Comité exécutif du Groupe, et
 - formuler des recommandations sur les mécanismes d'intéressement, par tous moyens, du personnel de la Société et, plus largement, des sociétés du Groupe, en ce compris les plans d'épargne salariale, les systèmes de retraite supplémentaire, les émissions réservées de valeurs mobilières donnant accès au capital et l'attribution de stock-options ou d'actions gratuites.

Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations a également pour mission de promouvoir l'éthique des comportements et de superviser la bonne diffusion et application des principes et règles y afférents au sein du Groupe.

Bilan d'activité

Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations s'est réuni six fois au cours de l'exercice 2023. Le taux d'assiduité a été de 100% (pour le détail du taux d'assiduité par administrateur, voir le tableau figurant au chapitre 3.1.2 du Document d'enregistrement universel).

Il a traité notamment :

- **S'agissant de la Gouvernance :**

- de la revue de la liste des administrateurs indépendants en application des critères du Code AFEP-MEDEF, et en particulier du critère relatif aux liens d'affaires significatifs;
- de l'évolution de la composition du Conseil d'administration et de ses Comités;
- de l'évaluation du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2022 et de la préparation de l'évaluation 2023 par un consultant externe;
- des conventions réglementées et de la procédure interne relative à la qualification des conventions conclues par la Société et permettant d'évaluer les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales (pour le détail de cette procédure, voir le chapitre 3.1.9 du Document d'enregistrement universel).

- des attentes des actionnaires exprimés lors de l'Assemblée générale et des roadshows gouvernance;
- de la revue de l'ordre du jour de l'Assemblée générale 2023;
- des discussions autour des plans de successions des dirigeants du Groupe, dans le contexte du renouvellement de mandat du Directeur général;
- du Rapport sur le gouvernement d'entreprise publié dans le Document d'enregistrement universel 2022;
- de la gouvernance de Horsé et de Ampere suite à la réorganisation des activités du Groupe.

- **S'agissant des Rémunérations :**

- de la fixation des éléments composant la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général, et des administrateurs au titre de l'exercice 2022;
- de la fixation des politiques de rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et des administrateurs pour l'exercice 2023 et pour l'exercice 2024;
- des résultats des plans d'attribution d'actions de performance au titre de l'exercice 2020;
- des résultats des opérations d'actionnariat salariés et de co-investissement au titre des exercices 2022;
- de la mise en place des opérations d'actionnariat salarié et de co-investissement pour l'exercice 2023;
- de la mise en place des plans d'attribution d'actions de performance au titre de l'exercice 2023.

3.1.6.3 Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Nombre de membres			Nombre de réunions			Membres au 31 décembre 2023		
6 2023	vs 2023	7 2022	4 2023	vs 2022	5	<ul style="list-style-type: none"> • M^{me} Winkler* (Présidente) • M^{me} Barba* • M. Desgrippes** 	<ul style="list-style-type: none"> • M. Courbe • M. Gentil** • M^{me} Serizawa 	
Pourcentage d'administrateurs indépendants**			Taux d'assiduité					
50 % 2023	vs 2023	60 % 2022	100 % 2023	vs 2022	91 % 2022			

* Administrateur indépendant.

** L'administrateur représentant les salariés actionnaires ainsi que l'administrateur représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul du taux d'indépendance conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Composition

Le règlement intérieur détaille les principes de composition du Comité de la Stratégie et du Développement Durable.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant la composition du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Le Comité de la Stratégie et du Développement Durable est composé de trois (3) à sept (7) membres désignés par le Conseil. Le Président du Comité est nommé par le Conseil, sur proposition du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, parmi les administrateurs indépendants. Les administrateurs membres du Comité doivent disposer (i) de connaissances approfondies du secteur industriel ou digital et/ou (ii) de compétences particulières en matière de développement international et/ou de sujets environnementaux, sociétaux et sociaux.

Missions

03

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant les missions du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Le Comité de la Stratégie et du Développement Durable a pour mission principale, dans le cadre des travaux du Conseil d'administration, de revoir régulièrement la stratégie globale du Groupe et notamment, sans que cette liste soit limitative, de :

- revoir la stratégie à moyen et long terme du Groupe ainsi que sa relation avec l'Alliance, son exécution y compris les plans d'actions et le suivi par des indicateurs clés clairement défini ;
- revoir la stratégie et les actions à mettre en œuvre en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale de l'entreprise, ainsi que de développement durable ;
- s'assurer de l'élaboration de l'information extra-financière en conformité avec les exigences réglementaires et légales et examiner la politique de communication extra-financière ;
- assurer une revue des notations extra-financières ;
- examiner, sur le plan industriel, les opérations de fusions, d'acquisitions, de cessions, de joint-ventures et les accords stratégiques et de partenariat ayant un impact significatif sur la stratégie du Groupe ;
- revoir la stratégie en matière de développement des produits et de la technologie ;
- examiner la compétitivité des sites de fabrication et de leur base de fournisseurs ;
- revoir la stratégie de présence géographique du Groupe ; et
- veiller à la bonne information du Conseil d'administration et lui faire des recommandations afin de préparer les prises de décisions.

Bilan d'activité

Le Comité de la Stratégie et du Développement Durable s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2023. Le taux d'assiduité a été de 100 % (pour le détail du taux d'assiduité par administrateur, voir le tableau figurant au chapitre 3.1.2 du Document d'enregistrement universel).

Le Comité de la Stratégie et du Développement Durable examine, lors de chaque réunion, les tableaux de suivi des indicateurs clefs de performance du plan stratégique Renault (et notamment Revolution, la phase 3 du plan stratégique) et de la stratégie ESG du Groupe.

En 2023, le Comité a en outre traité les principaux sujets suivants :

• S'agissant de la Stratégie

- le suivi et la mise en œuvre du Plan stratégique « Renault » ;
- le suivi de l'avancement et de l'exécution des carve-out de Horse et d'Ampere ;
- la définition des orientations stratégiques prioritaires du Groupe ainsi que l'identification et le suivi des facteurs clés de succès de chacune des entités (Horse, Ampere, Power, Mobilize, Alpine, Flexis, The Future Is Neutral (TFIN)) ;
- le suivi régulier de l'état d'avancement de tous les projets stratégiques prioritaires du Groupe et notamment :
 - la feuille de route stratégique de Mobilize Financial Services (MFS), la financière des marques de Renault Group qui développera une gamme complète de services toujours plus innovants et digitaux pour accélérer la transition vers de nouvelles mobilités plus vertes et répondre aux nouveaux besoins de mobilité automobile basés sur l'usage (« véhicule-as-a-service ») ;
 - la stratégie et le développement de l'activité d'économie circulaire, notamment à travers l'exécution de la feuille de route de TFIN ;
 - le suivi du projet de partenariat en vue pour créer une nouvelle coentreprise, Flexis, qui aura à répondre au besoin croissant d'une logistique décarbonée et efficace avec une toute nouvelle génération de fourgons 100 % électriques et équipés de services connectés ;

- la stratégie du Groupe en matière d'approvisionnement en métaux et terres rares nécessaires à l'électrification de sa gamme ;
- Le suivi du contexte général du marché de l'électrique (condition de marché, test de résistance et compétitivité des véhicules électriques et compétitivité d'Ampere) ;
- les tendances stratégiques en Chine dans le contexte d'une montée en puissance de nouveaux acteurs chinois dans la chaîne de valeurs du véhicule électrique ;
- la préparation de l'arrivée de la norme « Euro7 » qui définit les règles de réduction des émissions de polluants du transport routier et des exigences de performance minimales pour la durabilité des batteries des véhicules électriques ;

• S'agissant du Développement Durable

- le suivi de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale ;
- la stratégie ESG des véhicules électriques ;
- la stratégie de décarbonisation et le plan climat ;
- un focus sur le pilier « Social » de la stratégie ESG avec une présentation des principaux projets dans ce domaine ;
- le suivi de la mise en œuvre et des priorités de la stratégie du Groupe en matière de Ressources Humaines ;
- le suivi des objectifs en matière d'égalité Femme/Homme et le déploiement des actions mise en œuvre en matière de diversité ;
- l'impact de la nouvelle réglementation CSRD sur le reporting ESG ;
- le plan de vigilance du Groupe ;
- la revue du Chapitre 2 « Développement Durable » du Document d'enregistrement universel 2022, y compris la déclaration de performance extra-financière (DPEF).

3.1.7 Évaluation du Conseil d'administration

En vue d'évaluer l'efficience de son fonctionnement et d'améliorer l'efficacité de ses travaux, le Conseil d'administration procède chaque année à une évaluation de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement à partir d'un questionnaire détaillé soumis aux administrateurs et des entretiens individuels avec le Président. En outre, le Conseil d'administration fait appel au moins une fois tous les trois ans, à une évaluation formalisée avec l'aide d'un consultant externe et indépendant. Ainsi, pour l'exercice 2023, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a mandaté un cabinet indépendant pour mener son évaluation formalisée des travaux du Conseil et de ses comités. À cette occasion, une évaluation des contributions individuelles des administrateurs a également été effectuée.

Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations s'est assuré de l'indépendance du cabinet de consultant externe à l'égard de la Société et des administrateurs.

Tous les membres du Conseil ont répondu à un questionnaire et se sont ensuite entretenus individuellement avec les consultants externes. Une restitution des conclusions de l'évaluation a été faite lors de la réunion du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations du 8 février 2024, puis lors de la séance du Conseil d'administration du 14 février 2024.

Le questionnaire et les entretiens avec les membres du Conseil avaient pour objet d'évaluer les thèmes suivants :

- la composition, le rôle, les missions, la structure et le fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités;
- les relations entre le Conseil d'administration et la Direction générale;
- la contribution individuelle de chaque administrateur et l'efficacité collective; et
- le suivi des points d'amélioration identifiés lors de la précédente évaluation.

L'évaluation a été l'occasion de tirer les enseignements depuis la précédente évaluation externe de 2020, et de réexaminer les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités.

Depuis 2020, les principaux changements intervenus sont :

- le renforcement du lien et de la cohésion des membres du Conseil d'administration;
- l'amélioration de la qualité des travaux du Conseil (qualité des débats, durée et nombre de réunions, mise en place de nouveaux processus et amélioration des comptes rendus des réunions);
- le renforcement des liens entre le Conseil et la Direction générale et un meilleur équilibre des rôles;
- le temps alloué aux sujets clés (stratégiques, gestion des risques et RSE) lors des réunions.

L'évaluation a mis en lumière les points positifs suivants :

- l'importante contribution des Présidents de Comités et l'engagement des administrateurs salariés au sein du Conseil;
- l'alignement entre la vision du Conseil d'administration et de la Direction générale en matière stratégique et ESG;
- l'existence de compétences solides en matière financière au sein du Conseil;
- une connaissance accrue du secteur automobile;
- la qualité de la préparation des réunions du Conseil et des Comités.

Des recommandations et défis pour le futur ont également été identifiés par cette évaluation, notamment :

- l'alignement dans la durée des compétences des administrateurs avec les défis à venir du secteur automobile par la recherche notamment de profils avec une expertise en matière d'ESG, nouvelles mobilités, technologies et software, Intelligence Artificielle;
- l'accroissement de la mixité femmes/hommes au sein du Conseil d'administration;
- l'approfondissement de la réflexion sur le long terme des processus de succession au niveau du Conseil et de la Direction générale;
- le suivi et l'évaluation dans la durée des décisions stratégiques prises récemment.

3.1.8 Mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer »

03

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, la Société se réfère au Code AFEP-MEDEF dont elle suit les recommandations.

En application de la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article 28.1 du Code AFEP-MEDEF et aux dispositions de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce, les recommandations de ce Code qui ont été écartées ainsi que les explications y afférentes sont résumées dans le tableau ci-dessous :

Recommandation du Code AFEP-MEDEF (version de décembre 2022)	Commentaire
Proportion d'administrateurs indépendants au Comité d'Audit (art. 17.1)	<p>Le Code AFEP-MEDEF prévoit que « la part des administrateurs indépendants dans le Comité d'Audit doit être au moins de deux tiers et le Comité ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social exécutif ».</p> <p>Au 31 décembre 2023, le Comité de l'Audit et des Risques comptait six membres, dont trois administrateurs indépendants, un administrateur représentant l'État français, un administrateur représentant Nissan et un administrateur représentant les salariés, soit un taux d'indépendance de 60 %, inférieur au taux de deux tiers prévu par le Code AFEP-MEDEF.</p> <p>Le Conseil d'administration considère cette composition équilibrée compte tenu du choix de maintenir un nombre restreint de membres avec la présence de représentants des actionnaires de référence et des salariés, tout en favorisant l'efficacité des travaux de ce Comité qui requiert un niveau d'expertise en matière financière ou comptable.</p>
Critères d'indépendance des administrateurs art. (10.5)	<p>Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 14 février 2024, a examiné la situation de M. Jean-Dominique Senard, au regard du critère n°1 du Code AFEP-MEDEF, compte tenu de sa qualité d'administrateur de Nissan et de l'exercice du mandat de Président de Renault s.a.s pour la période courant du 11 octobre 2019 au 30 juin 2020.</p> <p>Le Code AFEP-MEDEF prévoit que, parmi les critères que le Conseil d'administration doit examiner pour exclure éventuellement la qualité d'indépendant, figure celui de « ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide ». Selon le guide d'application du Code AFEP-MEDEF, cette recommandation s'applique également lorsque l'administrateur exerce « un mandat dans une société dans laquelle la première détient une participation non majoritaire mais significative, ou dans une société sœur ».</p> <p>Il est rappelé que Nissan n'est pas une société consolidée par intégration globale par Renault et la participation dans Nissan est comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence (pour plus de détails sur la participation de Renault dans Nissan, voir la note 12 du chapitre 5.2.2.6 du Document d'enregistrement universel).</p> <p>Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a considéré que la nomination du Président du Conseil d'administration en tant que représentant de Renault au conseil d'administration de Nissan n'était pas de nature à remettre en cause la liberté de jugement et l'indépendance vis-à-vis de Renault de M. Jean-Dominique Senard.</p> <p>Par ailleurs, si une telle situation devait donner lieu à un quelconque conflit d'intérêts, les stipulations du règlement intérieur du Conseil d'administration prévoyant pour l'administrateur concerné l'obligation de s'abstenir de participer aux délibérations et au vote du Conseil d'administration s'appliqueraient.</p> <p>En outre, le Conseil d'administration a considéré, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, que l'exercice par M. Jean-Dominique Senard de la fonction de Président de Renault s.a.s. du 11 octobre 2019 au 30 juin 2020, avait un caractère exceptionnel et purement temporaire, le temps pour le Conseil d'administration de mener le processus de succession du Directeur général et jusqu'à l'arrivée de M. Luca de Meo le 1^{er} juillet 2020. Le Conseil d'administration a ainsi considéré que cette situation exceptionnelle n'était pas de nature à remettre en cause l'indépendance de M. Jean-Dominique Senard à l'issue de l'exercice de ce mandat temporaire.</p> <p>Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 14 février 2024, a également examiné la situation de M. Pierre Fleuriot, au regard du critère n°1 du Code AFEP-MEDEF, compte tenu de sa nomination en qualité d'administrateur de Nissan.</p> <p>Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a considéré que la nomination de l'administrateur référent en tant que représentant de Renault au conseil d'administration de Nissan n'était pas de nature à remettre en cause la liberté de jugement et l'indépendance vis-à-vis de Renault de M. Pierre Fleuriot. Par ailleurs, si une telle situation devait donner lieu à un quelconque conflit d'intérêts, les stipulations du règlement intérieur du Conseil d'administration prévoyant pour l'administrateur concerné l'obligation de s'abstenir de participer aux délibérations et au vote du Conseil d'administration s'appliqueraient.</p>

3.1.9 Procédure d'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales

Lors de sa réunion du 13 février 2020, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a adopté une procédure interne relative à la qualification des conventions conclues par la Société et permettant d'évaluer les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, conformément aux dispositions de l'article L. 225-39 du Code de commerce (telles qu'issues de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019).

La procédure interne approuvée par le Conseil d'administration de Renault précise la méthodologie utilisée pour qualifier de conventions réglementées ou de conventions courantes les différentes conventions auxquelles la société Renault S.A. est partie. Elle rappelle également le régime légal de contrôle des conventions réglementées.

Cette procédure interne est évaluée annuellement par le Conseil d'administration de la Société, après revue du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, afin de prendre notamment en compte les éventuelles modifications législatives ou réglementaires, l'évolution des meilleures pratiques en la matière et les éventuelles difficultés d'application survenues au cours de l'exercice.

Lors de sa réunion du 14 février 2024, le Conseil d'administration a examiné la procédure interne d'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales et, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a conclu que cette procédure était conforme aux dispositions légales et qu'aucune modification n'était nécessaire.

3.1.10 Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale

L'article 21 des Statuts de la Société définit les modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale. Ces

modalités sont résumées dans le chapitre 6.1.2.2 du Document d'enregistrement universel.

3.1.11 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique aux termes de l'article L. 22-10-11 du Code de

commerce sont exposés au chapitre 6.2.6.2 du Document d'enregistrement universel.

3.1.12 Tableau récapitulatif des délégations en cours en matière d'augmentation de capital

Le tableau récapitulatif des délégations en cours de validité autorisées par l'Assemblée générale de la Société au Conseil d'administration en matière d'augmentation de

capital est présenté au chapitre 6.2.4.2 du Document d'enregistrement.

3.2 Rémunération des mandataires sociaux

03

3.2.1 Principes généraux de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Le Conseil d'administration arrête annuellement, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, les éléments de la rémunération attribuée aux dirigeants mandataires sociaux.

La politique de rémunération de la Société est régulièrement examinée au cours des réunions du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, composé majoritairement d'administrateurs indépendants et présidé par un administrateur indépendant conformément au règlement intérieur du Conseil d'administration. Le Comité

La politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif repose sur six principes simples, stables et transparents :

1. Un lien étroit avec la stratégie de la Société

- La rémunération est étroitement liée à la mise en œuvre et aux résultats de la stratégie.

2. Une orientation vers la performance

- La composante variable de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif représente une quote-part de la rémunération totale cohérente avec la pratique de marché et permet d'aligner les intérêts du dirigeant mandataire social exécutif sur les performances de la Société.

3. Un focus sur la performance à long terme

- Une part significative de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif dépend de l'atteinte d'objectifs pluriannuels.

4. Un alignement renforcé sur les intérêts des actionnaires

- Le nombre d'actions de performance attribuées annuellement au dirigeant mandataire social exécutif est exprimé en nombre absolu, plutôt qu'en pourcentage du salaire, de sorte que les variations à la hausse comme à la baisse du cours de Bourse affectent la valeur totale correspondante.

5. Une rémunération compétitive

- La concurrence pour les dirigeants est intense sur le marché automobile et les secteurs connexes en concurrence directe avec le Groupe. Ainsi, il est primordial de s'assurer que la rémunération globale du dirigeant mandataire social exécutif soit compétitive par rapport aux pratiques d'entreprises comparables et concurrentes.

6. Une rémunération n'incitant pas à une prise de risque excessive

- Le calibrage des objectifs de performance, leur durée d'évaluation suffisamment longue et le plafonnement de la rémunération permettent d'éviter des prises de risques excessives à court terme.

Ces principes sont fixés conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF auquel se réfère la Société en application des dispositions de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce.

de la Gouvernance et des Rémunérations tient compte, dans ses recommandations, de l'équilibre des différentes composantes de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

La politique de rémunération du dirigeant mandataire social non exécutif est basée sur une rémunération fixe et ne comprend pas de rémunération variable ou exceptionnelle en numéraire ou en actions, ni de rémunération de son mandat d'administrateur.

De manière générale, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations s'assure de la conformité de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux aux lois applicables et aux recommandations en matière de gouvernement d'entreprise.

Par ailleurs, le Comité prend en considération les meilleures pratiques de marché relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs :

Meilleures pratiques appliquées	Pratiques écartées
<ul style="list-style-type: none"> L'utilisation de panels de comparaison appropriés (pays et secteur) pour éclairer (mais non dicter) la politique de rémunération. L'adaptation des critères de performance en cas de changements significatifs de la stratégie et pour maintenir l'alignement avec les intérêts des actionnaires. Des plafonds maximums spécifiés pour tous les éléments variables. La fixation de critères de performance exigeants. L'inclusion de critères ESG significatifs pour la performance de l'entreprise et alignés avec la stratégie de l'entreprise. L'utilisation d'un critère de performance long terme lié au rendement pour les actionnaires. L'acquisition définitive de la rémunération long terme après une période minimum de trois ans. La détermination d'une politique d'acquisition post-mandat des plans long terme. Un dialogue et des rencontres régulières avec nos actionnaires et investisseurs. Un Comité de la Gouvernance et des Rémunérations composé majoritairement de membres indépendants. 	<ul style="list-style-type: none"> La récompense de l'échec : paiement des éléments variables en cas de mauvaise performance du Groupe. Un variable court terme trop important par rapport au variable long terme. Une part trop importante de critères qualitatifs dans le calcul de la part variable annuelle. Une politique qui récompense la prise de risque excessive ou inappropriée. Une indemnité de départ en plus des deux ans d'indemnité de non-concurrence. L'attribution de montants excessifs en cas d'indemnités de prise de fonction ou de départ des dirigeants.

Afin d'évaluer la rémunération des dirigeants mandataires sociaux au regard des pratiques de marché en vue de garantir la compétitivité de la rémunération, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, assisté d'un cabinet de consultants spécialisé, étudie annuellement les éléments de rémunération attribuée par des sociétés comparables à leurs dirigeants mandataires sociaux.

Pour plus de détails sur le panel d'entreprises comparables pris en compte dans la détermination de la politique de rémunération du Directeur général, voir Chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2023.

Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations tient également compte des attentes formulées par les actionnaires de Renault par le biais de rencontres régulières.

3.2.2 Rémunération des mandataires sociaux en 2023

3.2.2.1 Rémunération de Monsieur Jean-Dominique Senard en qualité de Président du Conseil d'administration en 2023

La politique de rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2023 a été fixée, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, par le Conseil d'administration du 15 février 2023, puis elle a été approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2023 (12^e résolution).

Cette politique de rémunération du Président du Conseil d'administration se compose d'une rémunération fixe et d'avantages en nature, à l'exclusion de toute autre rémunération variable ou exceptionnelle, de toute attribution d'actions et de rémunération du mandat d'administrateur.

Pour plus de détails sur la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2023, voir le chapitre 3.2.4.1 du Document d'enregistrement universel 2022.

Les éléments de rémunération de M. Jean-Dominique Senard au titre de l'exercice 2023, détaillés dans ce chapitre 3.2.2.1, font partie des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce incluant notamment les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à l'ensemble des mandataires sociaux. Ces informations feront l'objet d'un vote général en application du II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2024.

Par ailleurs, en application du II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2024 sera appelée à se prononcer sur un projet de résolution spécifique portant sur la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration.

Gouvernement d'entreprise

Le tableau ci-dessous présente les éléments d'information pour le vote spécifique sur la rémunération de M. Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration :

03

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération fixe 2023	450 000 €	450 000 €	Le Président du Conseil d'administration perçoit une rémunération fixe annuelle d'un montant de 450 000 €, payables en 12 mensualités.
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme (BSA...)	N/A	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération long terme sous forme d'options d'actions ou d'actions de performance.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.
Avantages de toute nature	8 318 €	8 318 €	Le Président a bénéficié d'une voiture de fonction et d'une voiture avec chauffeur. Il bénéficie également des mêmes régimes de prévoyance et de remboursement des frais de santé que les salariés en France.
Indemnité de départ	N/A	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune clause d'indemnité de départ.
Retraite supplémentaire	N/A	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.

3.2.2.2 Rémunération de Monsieur Luca de Meo en qualité de Directeur général en 2023

Répartition de la rémunération 2023 du Directeur général

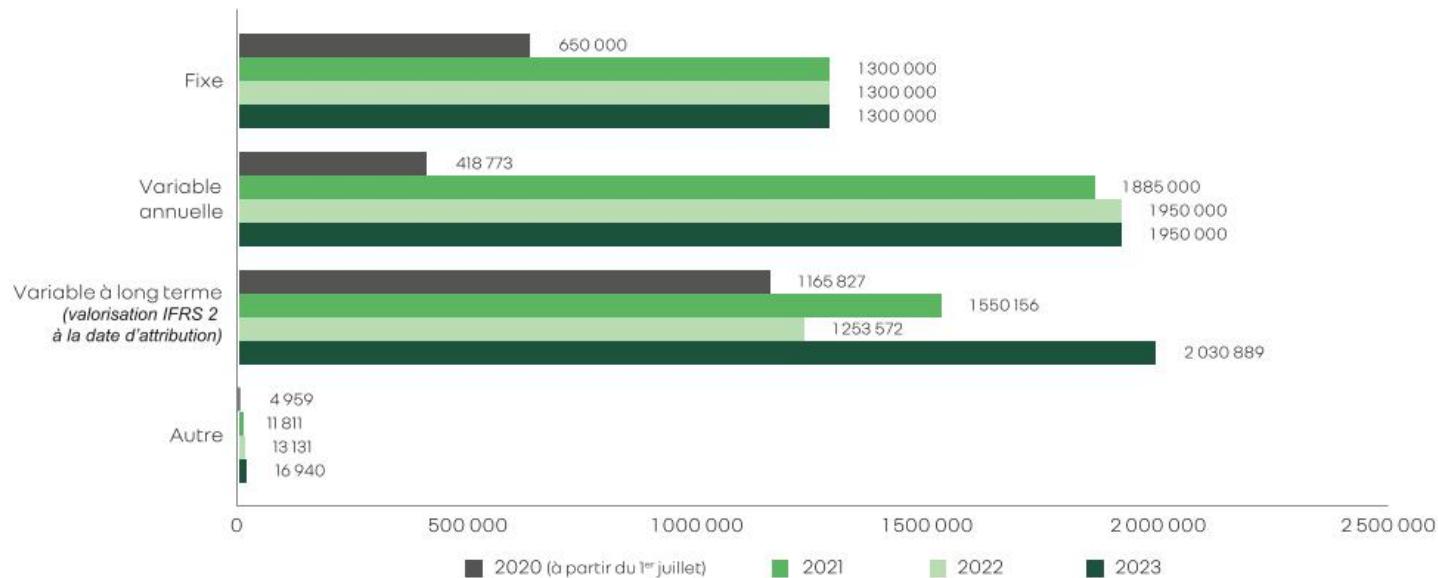


(1) Les critères de stratégie et de développement durable ont une pondération maximale de 60 % de la part fixe.

(2) Les critères financiers ont une pondération maximale de 90 % de la part fixe (22,5 % pour chaque critère).

(3) Chaque critère représente 25 % de l'attribution totale d'actions de performance.

Évolution de la rémunération du Directeur général



Gouvernement d'entreprise

La politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2023 a été fixée, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, par le Conseil d'administration du 15 février 2023, puis elle a été approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2023 (13^e résolution).

Pour plus de détails sur la politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2023, voir le Chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2022.

Les éléments de rémunération de M. Luca de Meo au titre de l'exercice 2023, détaillés ci-dessous, font partie des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce incluant notamment les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à l'ensemble des mandataires sociaux. Ces informations feront l'objet d'un vote général en application du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2023.

Le tableau ci-dessous présente les éléments d'information pour le vote spécifique sur la rémunération de Monsieur Luca de Meo, Directeur général :

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants au titre de l'exercice 2023 ou valorisation comptable	Présentation																																	
Rémunération fixe 2023	1300 000 €	Le Directeur général a perçu une rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 1300 000 €, payé en 12 mensualités.																																	
Rémunération variable annuelle	1950 000 € (montant attribué au titre de l'exercice 2023 et payable en 2024)	Montant versé au cours de l'exercice 2023 : 1950 000 euros. Ce montant, attribué au titre de l'exercice 2023, a été versé en 2023 à la suite du vote favorable de l'Assemblée générale du 11 mai 2023 sur la 11 ^e résolution portant approbation des éléments de rémunération 2023 du Directeur général. Montant attribué au titre de l'exercice 2023 : 1950 000 euros. La part variable annuelle du Directeur général, intégralement payable en numéraire, correspond à un pourcentage de la part fixe qui peut atteindre 150 % si tous les objectifs de performance sont atteints au maximum. Le 14 février 2024, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a arrêté les taux d'atteinte des critères de performance déterminant le montant de la rémunération variable annuelle du Directeur général au titre de l'exercice 2023.																																	
Taux d'atteinte des critères de performance de la part variable annuelle au titre de l'exercice 2023 (exprimée en pourcentage de la rémunération fixe annuelle) :																																			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">% maximum</th> <th style="text-align: center;">% atteint</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Critères financiers</td> <td style="text-align: center;">90 %</td> <td style="text-align: center;">90 %</td> </tr> <tr> <td>Marge opérationnelle Groupe (MOP Groupe)</td> <td style="text-align: center;">22,5 %</td> <td style="text-align: center;">22,5 %</td> </tr> <tr> <td>Free cash flow (FCF)</td> <td style="text-align: center;">22,5 %</td> <td style="text-align: center;">22,5 %</td> </tr> <tr> <td>Rentabilité des capitaux investis (ROCE)</td> <td style="text-align: center;">22,5 %</td> <td style="text-align: center;">22,5 %</td> </tr> <tr> <td>Coûts fixes (CF)</td> <td style="text-align: center;">22,5 %</td> <td style="text-align: center;">22,5 %</td> </tr> <tr> <td>Critères stratégiques et de développement durable</td> <td style="text-align: center;">60 %</td> <td style="text-align: center;">60 %</td> </tr> <tr> <td>Stratégie</td> <td style="text-align: center;">10 %</td> <td style="text-align: center;">10 %</td> </tr> <tr> <td>Développement durable</td> <td style="text-align: center;">40 %</td> <td style="text-align: center;">40 %</td> </tr> <tr> <td>Satisfaction clients / Qualité</td> <td style="text-align: center;">10 %</td> <td style="text-align: center;">10 %</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td style="text-align: center;">150 %</td> <td style="text-align: center;">150 %</td> </tr> </tbody> </table>				% maximum	% atteint	Critères financiers	90 %	90 %	Marge opérationnelle Groupe (MOP Groupe)	22,5 %	22,5 %	Free cash flow (FCF)	22,5 %	22,5 %	Rentabilité des capitaux investis (ROCE)	22,5 %	22,5 %	Coûts fixes (CF)	22,5 %	22,5 %	Critères stratégiques et de développement durable	60 %	60 %	Stratégie	10 %	10 %	Développement durable	40 %	40 %	Satisfaction clients / Qualité	10 %	10 %	TOTAL	150 %	150 %
	% maximum	% atteint																																	
Critères financiers	90 %	90 %																																	
Marge opérationnelle Groupe (MOP Groupe)	22,5 %	22,5 %																																	
Free cash flow (FCF)	22,5 %	22,5 %																																	
Rentabilité des capitaux investis (ROCE)	22,5 %	22,5 %																																	
Coûts fixes (CF)	22,5 %	22,5 %																																	
Critères stratégiques et de développement durable	60 %	60 %																																	
Stratégie	10 %	10 %																																	
Développement durable	40 %	40 %																																	
Satisfaction clients / Qualité	10 %	10 %																																	
TOTAL	150 %	150 %																																	

Par ailleurs, en application du II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2024 sera appelée à se prononcer sur un projet de résolution spécifique portant sur la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Luca de Meo, Directeur général.

Il est rappelé que le versement des éléments de rémunération variables du Directeur général au titre de l'exercice 2023 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale du 16 mai 2024 des éléments composant la rémunération totale et des avantages de toute nature versés ou attribués au Directeur général au titre de l'exercice 2023.

La rémunération totale du Directeur général au titre de l'exercice 2023 correspond à la stricte mise en œuvre de sa politique de rémunération.

Éléments de la rémunération Montants au titre de l'exercice 2023 soumis au vote

Présentation

Appréciation de l'atteinte des critères de performance

1. Critères financiers (quantifiables)

90% (sur un maximum de 90%) des critères financiers ont été atteints selon la répartition suivante :

- Critère de la marge opérationnelle Groupe (MOP Groupe) : 22,5 % (sur un maximum de 22,5%)

- 0 % si MOP Groupe < Borne seuil
- 18 % si MOP Groupe = Borne supérieure
- 22,5 % si MOP Groupe ≥ Borne maximum

La borne maximum de la MOP Groupe était fixée à 6,7 %. La MOP Groupe a atteint un niveau record de 7,9 % en 2023, soit au-delà de la borne maximum.

- Critère du *free cash flow* (FCF) : 22,5 % (sur un maximum de 22,5%)

- 0 % si FCF < Borne seuil
- 18 % si FCF = Borne supérieure
- 22,5 % si FCF ≥ Borne maximum

La borne maximum du FCF était fixée à 2 700 millions d'euros. Le FCF a atteint un niveau record de 3 024 millions d'euros au 31 décembre 2023, soit au-delà de la borne maximum.

- Critère de la rentabilité des capitaux investis (ROCE) : 22,5 % (sur un maximum de 22,5%)

- 0 % si ROCE < Borne seuil
- 18 % si ROCE = Borne supérieure
- 22,5 % si ROCE ≥ Borne maximum

La borne maximum du ROCE était fixée à 21 %. Le ROCE a plus que doublé par rapport à 2022 et s'est élevé à 28,5 % pour 2023, soit au-delà de la borne maximum.

- Critère des coûts fixes (CF) : 22,5 % (sur un maximum de 22,5%)

- 0 % si CF > Borne seuil
- 18 % si CF = Borne supérieure
- 22,5 % si CF ≤ Borne maximum

Les Coûts Fixes en 2023 ont été inférieurs de 0,1 % à la borne maximum.

2. Critères stratégiques et de développement durable

60% (sur un maximum de 60%) des critères stratégiques et de développement durable ont été atteints selon la répartition suivante :

a) Stratégie : 10 % (sur un maximum de 10 %)

Les trois indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs qualitatifs.

Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté que ces trois indicateurs ont été atteints ou dépassés.

- *Lancement réussi de l'Espace (12,5 % de la pondération)* :

Renault Espace, lancé en juin 2023, a enregistré un très bon niveau de commandes avec un fort mix de versions haut de gamme, générant des impacts positifs sur la profitabilité. Les retours presse sont très bons.

- *Alignement de la programmation 2026+ de la gamme produits sur les ambitions du Groupe à horizon 2030 (12,5 % de la pondération)* :

La trajectoire financière du programme 2026+ converge avec l'objectif de 10 % de marge opérationnelle d'ici à 2030.

- *Création des organisations Horse et Ampere et nominations des équipes dirigeantes (75 % de la pondération)* :

Les organisations Horse et Ampere ont été créées et les équipes dirigeantes nommées. Les deux organisations sont opérationnelles.

b) Développement durable : 40 % (sur un maximum de 40 %)

Les indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs quantifiables.

Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté que ces trois indicateurs ont été atteints ou dépassés.

- **Santé et sécurité (taux de fréquence d'accidents) (15 %) :**

En 2023, l'objectif était de réduire le taux FR2 (taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt de travail des employés Renault et des intérimaires) à 1,7 %. Ce niveau a été dépassé puisque le taux FR2 a atteint 1,48 % en 2023.

- **Développement de l'Université « ReKnow » (objectif de plus de 3 000 personnes formées en 2023) (15 %) :**

Plus de 10 000 personnes ont été formées dans le cadre de la ReKnow Université en 2023.

- **Développement de l'activité d'économie circulaire : progression du nombre de véhicules d'occasion et organes mécaniques reconditionnés à Flins en 2023 (10 %) :**

54 000 véhicules d'occasion ayant été reconditionnés à Flins en 2023 contre 30 684 en 2022.

c) Satisfaction client / Qualité : 10 % (sur un maximum de 10 %)

Les deux indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs qualitatifs.

Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté que ces deux indicateurs ont été atteints ou dépassés.

- **Réduction des taux d'incidents : amélioration de la qualité et de la durabilité des produits du Groupe mesurée en nombre de cas pour mille (K°/°) (5 %):**

Cet indicateur, appelé le « GMF 3MIS WORLD », mesure le nombre d'incidents sur les véhicules après 3 mois de mise en circulation. L'objectif de réduction de ce taux a été atteint, avec un taux à 22 K°/° pour une cible à 31 K°/°.

- **Niveau de satisfaction des clients, mesuré par l'indicateur « dealer e-reputation » (ou réputation numérique des concessionnaires) (5 %) :**

L'objectif a été atteint : 100 % des pays sont à la cible (36 pays).

Le Conseil d'administration a ainsi constaté que le taux d'atteinte total des critères de performance s'élevait à 150 % pour l'exercice 2023 et a décidé, en conséquence, de fixer la rémunération variable de M. Luca de Meo au titre de l'exercice 2023 à un montant brut de 1 950 000 euros.

Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Le Directeur général ne perçoit aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Le Directeur général ne perçoit aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme (BSA, etc.)	75 000 actions de performance = 1 419 330 € (valorisation IFRS 2 à la date d'attribution)	Attribution initiale de 75 000 actions de performance Le Conseil d'administration du 11 mai 2023, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a attribué au Directeur général 75 000 actions de performance au titre de l'exercice 2023, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2023. Sur ces 75 000 actions de performance, le nombre d'actions définitivement acquises dépendra de l'atteinte des critères de performance suivants : <ul style="list-style-type: none"> • le rendement total pour les actionnaires (TSR), pour 25 % maximum ;

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants au titre de l'exercice 2023 ou valorisation comptable	Présentation
	22 500 actions de performance = 467 775 € (valorisation IFRS 2 à la date d'attribution)	<ul style="list-style-type: none"> la position nette financière de l'Automobile, pour 25 % maximum ; la progression annuelle du revenu net par voiture, pour 25 % maximum ; et le mix des ventes de voitures particulières électrifiées en Europe, pour 25 % maximum. <p>Attribution complémentaire d'actions de performance</p> <p>Le Conseil d'administration du 14 décembre 2023, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a procédé à l'attribution complémentaire de 22 500 actions de performance au Directeur général au titre de l'exercice 2023, après avoir constaté la mise en œuvre effective des étapes de la réorganisation du Groupe prévues en 2023, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2023.</p> <p>Les critères de performance, identiques pour ces deux attributions, seront appréciés sur une période cumulée de trois ans (2023, 2024 et 2025).</p> <p>L'acquisition définitive des actions de performance est également soumise à une condition de présence de plus de trois ans à compter la date de chacune des deux attributions par le Conseil d'administration.</p> <p>Ces attributions d'actions de performance au Directeur général représentaient 0,033 % du capital social de Renault S.A.</p>
Plan de co-investissement	7 790 actions de co-investissement = 143 784 € (valorisation IFRS 2 à la date d'attribution)	<p>Le 27 septembre 2023, le Directeur général a investi, dans le cadre du plan de co-investissement 2023, un montant de 298 156,02 € pour l'acquisition de 7 790 actions Renault au cours de 38,2742 €.</p> <p>Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2023, le Conseil d'administration du 14 décembre 2023 a attribué au Directeur général 7 790 actions de performance au titre du plan de co-investissement 2023 (« actions de co-investissement »).</p> <p>Cette attribution d'actions de co-investissement au Directeur général représentait 0,003 % du capital social de Renault S.A.</p> <p>Il est rappelé que, sur ces 7 790 actions de co-investissement, le nombre d'actions définitivement acquises dépendra de l'atteinte des critères de performance suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> le rendement total pour les actionnaires (TSR), pour 20 % maximum ; la marge opérationnelle du Groupe (MOP Groupe) la rentabilité des capitaux investis (ROCE), pour 20 % maximum ; la réduction des taux d'incidents (GMF 3 MIS World), pour 20 % maximum ; et la réduction des émissions de CO₂ (Kg par véhicule produit en Europe), pour 20 % maximum. <p>Ces critères de performance seront appréciés sur une période cumulée de trois ans (2024, 2025 et 2026).</p> <p>L'acquisition de ces actions de co-investissement est également soumise à une condition de présence de 3 années minimum à compter de la date d'attribution. Par ailleurs, les actions acquises sont soumises à une obligation de conservation jusqu'à la fin d'une période de 5 ans à compter de la mise en place du plan.</p>
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	N/A	Le Directeur général, administrateur depuis le 11 mai 2023, n'a perçu aucune rémunération à ce titre.
Avantages de toute nature	16 940 € (valorisation comptable)	<p>Le Directeur général bénéficie de deux voitures de fonction et d'une voiture avec chauffeur.</p> <p>Il a également bénéficié d'une couverture internationale de santé et des mêmes régimes de prévoyance et de remboursement des frais de santé que les salariés en France.</p>
Indemnité de départ	0 €	Le Directeur général bénéficie d'une indemnité de départ d'un montant égal à la moyenne des deux dernières années de rémunération annuelle

Éléments de la rémunération Montants au titre de l'exercice 2023 soumis au vote

Présentation

03

Indemnité de non-concurrence	0 €	<p>brute fixe et variable, payable en une seule fois dans les six mois suivant le départ, en cas de révocation à l'initiative du Conseil d'administration et sous réserve de l'atteinte de conditions de performance fixées par le Conseil d'administration.</p> <p>Cette indemnité ne sera pas versée en cas de révocation pour faute grave ou lourde.</p> <p>Le total de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence, en cas de mise en œuvre de l'engagement de non-concurrence (voir ci-dessous), ne pourra pas excéder deux ans de rémunération fixe et variable annuelle.</p> <p>Lors de sa réunion du 13 février 2020, le Conseil d'administration a arrêté les conditions de performances conditionnant le versement de l'indemnité de départ. Ainsi, pour bénéficier de cette indemnité les conditions cumulatives suivantes devront être atteintes sur les deux derniers exercices précédant le départ :</p> <ul style="list-style-type: none"> • un taux d'atteinte total minimum de 80 % des critères de performance de la rémunération variable annuelle du Directeur général ; • l'atteinte de l'objectif du free cash flow du Groupe.
Retraite supplémentaire	0 €	<p>Le Conseil d'administration a autorisé, lors de sa réunion du 13 février 2020, la conclusion d'une convention de non-concurrence avec M. Luca de Meo.</p> <p>Le Conseil d'administration a estimé qu'il est dans l'intérêt de Renault de conclure cette convention de non-concurrence qui permet de protéger les intérêts légitimes de Renault Group, en raison de la nature particulièrement concurrentielle du marché automobile, de l'importance des fonctions et des compétences reconnues de M. Luca de Meo dans ce marché, des moyens qui sont mis à sa disposition, des informations sensibles dont il dispose et auxquelles il peut avoir accès.</p> <p>Aux termes de cette convention, M. Luca de Meo s'engage, à compter de la fin de son mandat de Directeur général, à ne pas exercer, directement ou indirectement, une activité concurrente de celles du Groupe, soit pour son propre compte, soit pour le compte de sociétés du secteur de la conception, de la construction et de la commercialisation automobile (principalement de véhicules particuliers et de véhicules utilitaires) ou pour le compte de fournisseurs du secteur automobile.</p> <p>L'application de cette clause sera limitée :</p> <ul style="list-style-type: none"> • à une durée de douze (12) mois suivant la date à laquelle M. Luca de Meo aura effectivement cessé d'exercer son mandat social ; • aux pays du continent européen et au Japon, ainsi qu'aux constructeurs automobiles et équipementiers européens et japonais. <p>En contrepartie de son obligation de non-concurrence, M. Luca de Meo percevra de la Société, durant la période d'application de la convention (douze mois) et sous réserve de non-contravention à celle-ci, une contrepartie financière brute correspondant à un an de rémunération annuelle brute (rémunération fixe et rémunération variable annuelle payée en numéraire), payable en douze mensualités. La rémunération annuelle brute retenue pour ce calcul sera celle versée au cours des douze mois précédant la date de cessation du mandat social.</p> <p>Conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration de la Société se prononcera, lors du départ de M. Luca de Meo, sur l'application ou non de la convention de non-concurrence et pourra y renoncer unilatéralement. Par ailleurs, aucune indemnité ne sera due en cas de départ à la retraite ou si l'intéressé a atteint l'âge de 65 ans.</p>
		<p>Le Conseil d'administration a autorisé, lors de sa réunion du 13 février 2020, la mise en œuvre d'un engagement de retraite supplémentaire au profit de M. Luca de Meo.</p> <p>Le Conseil d'administration a estimé que l'application de cet engagement au profit de M. Luca de Meo permet à la Société de s'attacher et de fidéliser le Directeur général.</p>

Éléments de la rémunération	Montants au titre de l'exercice 2023 soumis au vote	Présentation
		<p>Le régime de retraite supplémentaire du Directeur général est identique à celui dont bénéficient les membres du Comité exécutif de Renault Group (le régime dit « Article 83 » et le régime dit « Article 82) .</p> <p>a) Régime de retraite obligatoire à cotisations définies (Article 83)</p> <p>Les cotisations représentent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3,5 % de la rémunération annuelle brute comprise entre quatre et huit fois le plafond de la Sécurité sociale (tranche C), prises en charge à 2,5 % par la Société et à 1 % par le Directeur général ; • puis 8 % de la rémunération annuelle brute comprise entre huit et seize fois le plafond de la Sécurité sociale (tranche D), prises en charge à 5 % par la Société et à 3 % par le Directeur général. <p>Le montant global de la cotisation (parts patronale et salariale) est plafonné à un montant forfaitaire égal à 8 % de huit fois le plafond de la Sécurité sociale.</p> <p>Pour l'exercice 2023, le montant de la participation de la Société s'est élevé à 18 146,76 €.</p>
		<p>b) Régime de retraite facultatif à cotisations définies (Article 82)</p> <p>Le Directeur général bénéficie du nouveau régime de retraite facultatif à cotisations définies (article 82) qui a été mis en place à compter du 1^{er} juillet 2020 au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif de Renault Group.</p> <p>Ce nouveau dispositif prévoit le versement par la Société auprès d'un organisme tiers d'une cotisation égale à 12,5 % de la rémunération annuelle brute (fixe et variable) effectivement perçue.</p> <p>Pour l'exercice 2023, le montant de ces cotisations à l'organisme assureur s'est élevé à 406 250,04 € au profit du Directeur général.</p> <p>Les cotisations versées à ce titre ne bénéficient d'aucun régime social et fiscal préférentiel. Pour cette raison, le Directeur général reçoit une indemnité forfaitaire d'un montant égal à celui de la cotisation versée pour son compte à l'organisme assureur. Le versement au Directeur général de cette indemnité est concomitant à celui de la cotisation à l'organisme assureur et s'est élevé à 406 250,04 € pour l'exercice 2023.</p> <p>Les montants des cotisations et de l'indemnité forfaitaire dépendent des performances de l'entreprise dans la mesure où l'assiette de calcul intègre la part variable de la rémunération qui est liée aux résultats du Groupe.</p>

3.2.2.3 Taux d'atteinte des critères de performance de la rémunération variable à long terme attribuée au Directeur général au titre de l'exercice 2021

Il est rappelé que le Conseil d'administration du 23 avril 2021 a attribué au Directeur général 75 000 actions de performance au titre de l'exercice 2021, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 23 avril 2021.

Le nombre d'actions définitivement acquises dépend de l'atteinte des critères de performance suivants évalués sur une période cumulée de trois ans (2021, 2022 et 2023) :

- le rendement total pour les actionnaires (TSR), pour 25% maximum;

- le *free cash flow* (FCF), pour 25 % maximum ;
- la progression annuelle du revenu net par voiture, pour 25 % maximum ; et
- l'empreinte carbone globale (réduction des émissions de CO₂ des véhicules particuliers et utilitaires de Renault Group immatriculés dans le monde), pour 25 % maximum.

Gouvernement d'entreprise

Le Conseil d'administration du 14 février 2024, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a constaté les taux d'atteinte des critères de performance des actions de performance attribuées au Directeur général pour 2021.

03

Critères	Pondération	Taux de versement (en pourcentage de l'attribution)	Taux d'atteinte
Rendement total pour les actionnaires (TSR)	25 %	<ul style="list-style-type: none"> • 0 % si TSR < Indice de référence. • 11,25 % si TSR = Indice de référence. • 25 % si le TSR ≥ Indice de référence +10 %. <p>Interpolation linéaire si Indice de référence < TSR < Indice de référence +10 %.</p>	0 % Le TSR sur la période 2021-2023 s'est élevé à 3,99 %, en-dessous de l'indice de référence qui s'établit à 31,26 % sur la même période.
Free Cash Flow (FCF)	25 %	<ul style="list-style-type: none"> • 0 % si FCF < Budget • 17,5 % si FCF = Budget • 25 % si FCF ≥ Budget +20 % <p>Interpolation linéaire si Budget < FCF < Budget +20 %.</p>	25 % Le cumul de FCF sur la période 2021-2023 s'est élevé à 6 415 millions d'euros, dépassant le montant cumulé de 4 287 millions d'euros fixé par les budgets sur la même période.
Progression annuelle du revenu net par voiture	25 %	<ul style="list-style-type: none"> • 0 % si pourcentage de progression annuelle < 3 % • 17,5 % si pourcentage de progression annuelle = 3 % • 25 % si pourcentage de progression annuelle ≥ 4 % <p>Interpolation linéaire si 3 % < pourcentage de progression annuelle < 4 %.</p>	25 % Le pourcentage cumulé de progression annuelle du revenu net par voiture s'est établi à 34,3 %.
Emissions de CO₂ – Empreinte carbone	25 %	<ul style="list-style-type: none"> • 0 % si empreinte carbone moyenne > l'objectif du Groupe • 17,5 % si empreinte carbone moyenne = l'objectif du Groupe • 25 % si empreinte carbone moyenne ≤ l'objectif du Groupe -2,5 points. <p>Interpolation linéaire si l'objectif du Groupe -2,5 points < empreinte carbone moyenne < l'objectif du Groupe.</p>	20,93 % L'objectif à horizon 2023 était de réduire l'empreinte carbone des véhicules particuliers et utilitaires de Renault Group immatriculés dans le monde (hors Avtovaz) de 27 % de 2010 à 2023. A fin décembre 2023, la réduction de cette empreinte carbone a été de 28,14 % par rapport à 2010.
TOTAL	100 %		70,93 %

Le Conseil d'administration a ainsi constaté que le taux d'atteinte total des critères de performance de la rémunération variable à long terme du Directeur général au titre de l'exercice 2021 s'élevait à 70,93 %. Par conséquent, un total de 53 197 actions seront définitivement acquises par M. Luca de Meo le 23 avril 2024, conformément aux dispositions du règlement de plan régissant cette attribution d'actions de performance.

Il est rappelé que, pour assurer un niveau suffisant d'alignement des intérêts du Directeur général sur ceux des actionnaires, le Directeur général est soumis à une obligation de conservation de 25 % des actions issues des actions de performance définitivement acquises en sa qualité de dirigeant mandataire social exécutif, et ce jusqu'au terme de son mandat.

3.2.2.4 Tableaux récapitulatifs des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

Les tableaux suivants ont été établis selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Tableau 1 – Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif

(Tableau n°1 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

(en euros)	2023	2022	2021
Luca de Meo - Directeur général			
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	3 266 940	3 263 131	3 196 811
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	Néant	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6) ⁽¹⁾	1887105	1061718	1550156
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme : plan de co-investissement (détaillées au tableau 6)	143 784	191 854	Néant
TOTAL	5 297 829	4 516 703	4 746 967

(1) Pour l'exercice 2023, ce montant correspond à la valorisation de deux attributions d'actions de performance au Directeur général, conformément à sa politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2023 de la Société : l'attribution de 75 000 actions de performance par le Conseil d'administration du 11 mai 2023 et l'attribution complémentaire de 22 500 actions de performance par le Conseil du 14 décembre 2023. Chaque attribution a été valorisée selon la méthode IFRS2 à la date d'attribution des actions par le Conseil d'administration.

Tableau 2 – Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social exécutif

(Tableau n°2 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

(en euros)	Montants 2023		Montants 2022		Montants 2021	
	Attribués	Versés	Attribués	Versés	Attribués	Versés
Luca de Meo - Directeur général						
Rémunération fixe	1 300 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000
Rémunération variable annuelle	1 950 000	1 950 000	1 950 000	1 885 000	1 885 000	418 773
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	0	0
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages de toute nature	16 940	16 940	13 131	13 131	11 811	11 811
TOTAL	3 266 940	3 266 940	3 263 131	3 198 131	3 196 811	1 730 584

Tableau 3 – Récapitulatif des avantages de chaque dirigeant mandataire social exécutif

(Tableau n°11 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

Dirigeant mandataire social exécutif	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à un accord de non-concurrence	Autres rémunérations
Luca de Meo - Directeur général	Non	Oui	Oui	Oui	Non
Début de mandat : juillet 2020					
Fin de mandat : en cours					

Tableau 4 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif

03

(Tableau n° 4 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée au dirigeant mandataire social exécutif durant l'exercice.

Tableau 5 – Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social exécutif

(Tableau n° 5 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

M. Luca de Meo, Directeur général, ne dispose d'aucune option de souscription ou d'achat d'actions.

Tableau 6 – Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif⁽¹⁾

(Tableau n° 6 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

N° et date du plan	Nombre d'actions	Valorisation des actions de performance selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
N° 30 CEO 11/05/2023	75 000	1 419 330 €	11/05/2026	11/05/2026	Oui L'acquisition définitive de ces actions de performance dépendra de l'atteinte des critères de performance suivants : <ul style="list-style-type: none">• le rendement total pour les actionnaires (TSR), pour 25 % maximum ;• la position nette financière de l'Automobile, pour 25 % maximum ;• la progression annuelle du revenu net par voiture, pour 25 % maximum ; et• le mix des ventes de voitures particulières électrifiées en Europe, pour 25 % maximum. (Pour plus de détails, cf Chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2022 de la Société)
N° 30 CEO - additionnel 14/12/2023	22 500	467 775 €	14/12/2026	14/12/2026	
Luca de Meo – Directeur général	N° 30 CEO – Co-investissement 14/12/2023	7 790	143 784 €	14/02/2027	Oui L'acquisition définitive de ces actions de co-investissement dépendra de l'atteinte des critères de performance suivants : <ul style="list-style-type: none">• le rendement total pour les actionnaires (TSR), pour 20 % maximum ;• la marge opérationnelle du Groupe (MOP Groupe), pour 20 % maximum ;• la rentabilité des capitaux investis (ROCE), pour 20 % maximum ;• la réduction des taux d'incidents (GMF 3 MIS World), pour 20 % maximum ; et• la réduction des émissions de CO₂ (Kg par véhicule produit en Europe), pour 20 % maximum. (Pour plus de détails, cf Chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2022 de la Société)

(1) Les actions de co-investissement attribuées au Directeur général par le Conseil d'administration du 15 février 2023 ne figurent pas dans ce tableau. En effet, cette attribution a été faite dans le cadre de la participation de Monsieur de Meo au plan de co-investissement 2022 et conformément à sa politique de rémunération pour l'exercice 2022. Pour plus de détails, voir Chapitre 3.2.2.2 et le tableau n°6 figurant au Chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

Tableau 7 – Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif devenues disponibles durant l'exercice

(Tableau n° 7 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

Nº et date du plan	Nom bre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Luca de Meo – Directeur général Nº 27 29/07/2020	45 421	<p>Le nombre d'actions définitivement acquises dépendait de l'atteinte de quatre critères de performance évalués sur une période cumulée de trois ans (2020, 2021 et 2022). L'acquisition de ses actions était également soumise à une condition de présence de trois ans à compter de la décision d'attribution.</p> <p>Ces 45 421 actions ont été définitivement acquises par Monsieur Luca de Meo le 29 juillet 2023 et sont devenues disponibles à cette même date.</p> <p>Le Directeur général est soumis à une obligation de conservation de 25 % des actions issues des actions de performance définitivement acquises en sa qualité de dirigeant mandataire social exécutif, et ce jusqu'au terme de son mandat</p> <p>(Pour plus de détails sur les critères de performance, voir Chapitre 3.2.2.3 du Document d'enregistrement universel 2022 de la Société)</p>

3.2.2.5 Rémunération des administrateurs en 2023

Conformément à l'article L. 225-45 du Code de commerce, l'Assemblée générale mixte du 15 juin 2018 a fixé à 1 500 000 euros le montant maximum annuel de la rémunération des administrateurs à répartir entre eux pour l'exercice 2018 et les exercices suivants, jusqu'à ce que l'Assemblée générale en décide autrement. Ce montant est resté inchangé depuis cette Assemblée générale.

La politique de rémunération des administrateurs fixe un montant maximum annuel de rémunération pour la participation aux réunions du Conseil d'administration et aux réunions de chacun des Comités, qui comprend :

- une part fixe proratisée en fonction de la durée du mandat sur l'année ; et

Le tableau ci-dessous présente les règles de calcul de la rémunération des administrateurs en 2023 :

(en euros)	Part fixe annuelle	Part variable annuelle	Montant total individuel	Part fixe annuelle supplémentaire pour la présidence	Part fixe annuelle supplémentaire pour l'administrateur référent
Conseil d'administration	18 000	35 000	53 000	0	20 000
Comités	5 000	15 000	20 000	20 000	-

Il est rappelé que le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

Il est précisé que les trois administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires sont titulaires d'un contrat de travail au sein de filiales de la Société et perçoivent à ce titre un salaire qui n'a pas de lien avec l'exercice de leur mandat d'administrateur. En conséquence, ce salaire n'est pas communiqué. Les autres administrateurs en exercice n'ont perçu, au cours de

- une part variable proratisée en fonction du taux de participation sur le nombre total de réunions de l'année.

La part variable liée à la participation aux réunions du Conseil d'administration et des Comités est prépondérante par rapport à la part fixe, conformément à la recommandation 22.1 du Code AFEP-MEDEF.

Cette politique de rémunération des administrateurs a été approuvée par l'Assemblée générale du 11 mai 2023 (14^e résolution).

l'exercice, aucune rémunération ou autre avantage de toute nature de la part de Renault S.A. ou de ses sociétés contrôlées, autres que celles mentionnées dans le tableau ci-dessous.

Par ailleurs, les administrateurs ont droit au remboursement des frais exposés par eux dans le cadre de l'exercice de leur mandat, notamment les éventuels frais de déplacement et d'hébergement à l'occasion des réunions du Conseil d'administration et des Comités.

Gouvernement d'entreprise

En application des règles fixées dans la politique de rémunération votée par l'Assemblée générale du 11 mai 2023, le montant total des rémunérations attribuables aux administrateurs au titre de l'exercice 2023 s'élève à 1054 0 71 euros bruts.

Les montants individuels de rémunérations des administrateurs figurent dans le tableau ci-dessous et seront versés en une seule fois en 2024.

Ces éléments de rémunération des administrateurs font partie des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce et feront l'objet d'un vote général en application du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2024.

03

Tableau sur les rémunérations perçues par les mandataires sociaux non exécutifs

(Tableau n°3 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

Les montants bruts figurant dans le tableau ci-dessous sont calculés en fonction des règles de répartition et de calcul de la rémunération des administrateurs adoptées par le Conseil d'administration et approuvées par l'Assemblée générale des actionnaires.

Administrateurs	Exercice 2023		Exercice 2022	
	Montants attribués au titre de l'exercice 2023 (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice 2023 (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2022 (en euros)	Montants versés au cours de l'exercice 2022 (en euros)
M. Senard	0	0	0	0
M. de Meo ⁽¹⁾	0	-	-	-
M ^{me} Barba	67 615	64 167	64 167	76 194
M. Barrat ⁽²⁾	73 000	73 000	73 000	77 000
M ^{me} Bensalah-Chaqroun	67 808	64 167	64 167	73 000
M. Courbe ⁽³⁾	64 923	61 250	61 250	66 000
M ^{me} Darmaillac	73 000	73 000	73 000	80 361
M. Delpit	85 115	84 667	84 667	39 472
M. Desgrippes ⁽²⁾	73 000	73 000	73 000	36 472
M. Fleuriot	127 615	133 000	133 000	114 667
M. Gentil ⁽²⁾	73 000	73 000	73 000	68 000
M. Le Biez ⁽³⁾⁽⁴⁾⁽⁹⁾	-	29 929	29 929	-
M. Mazzella ⁽⁵⁾	22 186	67 083	67 083	36 472
M. Ostertag ⁽²⁾⁽⁶⁾	-	-	-	35 778
M. Personne ⁽²⁾	73 000	73 000	73 000	80 083
M ^{me} Serizawa	73 000	73 000	73 000	74 000
M ^{me} Sourisse ⁽⁷⁾	-	41 333	41 333	93 000
M. Tagawa ⁽⁸⁾	0	0	0	0
M. Thomas ⁽⁶⁾	-	-	-	39 397
M. Vial ⁽³⁾⁽⁴⁾	-	36 452	36 452	85 000
M ^{me} Winkler	93 000	93 000	93 000	78 000
M. Zajdenweber ⁽³⁾⁽⁹⁾	87 808	20 702	20 702	-

(1) Administrateur ayant pris ses fonctions le 11 mai 2023.

(2) La rémunération due aux administrateurs représentant les salariés et à l'administrateur représentant les salariés actionnaires au titre de leur mandat social est versée à leurs syndicats respectifs.

(3) Administrateur représentant l'Etat français. Les rémunérations attribuées à MM. Courbe, Le Biez, Vial et Zajdenweber au titre de leur mandat sont versées au budget de l'Etat français en application de l'ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014.

(4) M. Vincent Le Biez a été nommé, en remplacement de M. Martin Vial, par arrêté du Ministre chargé de l'Economie en date du 21 juin 2022, conformément aux dispositions de l'ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, au décret n° 2014-949 du 20 août 2014 et aux statuts de la Société.

(5) Administrateur ayant quitté ses fonctions le 11 mai 2023.

(6) Administrateur ayant quitté ses fonctions le 23 avril 2021.

(7) Administrateur ayant quitté ses fonctions le 25 mai 2022.

(8) Conformément à la politique interne de Nissan qui prévoit pour ses salariés siégeant au Conseil d'administration de Renault la renonciation à toute rémunération au titre de ce mandat, M. Joji Tagawa ne percevra aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur de Renault.

(9) M. Alexis Zajdenweber a été nommé, en remplacement de M. Vincent Le Biez, par arrêté du Ministre chargé de l'Economie en date du 2 novembre 2022, conformément aux dispositions de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, au décret n° 2014-949 du 20 août 2014 et aux statuts de la Société.

3.2.3 Comparaison des niveaux de rémunération des dirigeants et des salariés (« ratio d'équité »)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, les ratios permettant de mesurer les écarts entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et celle des salariés de la Société sont détaillés dans le tableau ci-dessous.

Ces éléments font partie des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce et feront l'objet d'un vote général en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2024.

Méthodologie suivie pour le calcul des ratios

Aux termes de l'article L.22-10-9, le périmètre à considérer pour le calcul des indicateurs est celui de la société cotée établissant le rapport sur le gouvernement d'entreprise. Toutefois, la société Renault S.A. ne comptant aucun salarié, les indicateurs ont été calculés sur la base des rémunérations de tous les salariés basés en France de dix sociétés, toutes filiales à 100% de Renault S.A. Il s'agit des sociétés Renault s.a.s., Sofrastock, RCI Banque SA, Renault Retail Group France (RRG France), Alpine (Dieppe), SODICAM 2, Ampere Software, Ampere Electricity, Ampere s.a.s. et Ampere Cléon.

Les 31 001 personnes salariées au 31 décembre 2023 dans le périmètre de ces dix sociétés représentent 81 % des effectifs de Renault Group en France au 31 décembre 2023.

Les rémunérations présentées dans le tableau incluent les éléments suivants :

- la rémunération fixe versée au cours de l'exercice ;
- la rémunération variable versée au cours de l'exercice ;
- les jetons de présence versés au cours de l'exercice, le cas échéant ;
- la valeur comptable des avantages en nature versés au cours de l'exercice ;
- les actions de performance attribuées au cours de l'exercice (à la valeur IFRS)
- l'intéressement et la participation versés au cours de l'exercice.

Tant pour les salariés de ces dix sociétés que pour les mandataires sociaux de Renault S.A., les rémunérations ont été annualisées.

Les dirigeants mandataires sociaux concernés sont le Président du Conseil d'administration et le Directeur général.

Les rémunérations présentées sont attachées à la fonction et non à la personne des dirigeants, de sorte que le changement de dirigeant pour une même fonction n'impacte pas la présentation de l'information sur la période de cinq ans.

Présentation des ratios

03

			2023	2022	2021	2020	2019
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	Rémunération annuelle		458 749 €	459 476 €	458 992 €	378 975 €	453 499 €
	(Évolution / N-1)		0 %	0 %	21 %	-16 %	
	Ratio / rémunération moyenne des salariés	(Évolution N/N-1)	7,2	6,8	7,6	7	7
		(Évolution N/N-1)	6,6 %	-10,7 %	10,7 %	-8 %	
DIRECTEUR GÉNÉRAL	Ratio / rémunération médiane des salariés		9,2	9,3	10,6	8	9
	(Évolution N/N-1)		-2,1 %	-11,6 %	25,1 %	-9 %	
	Rémunération annuelle		5 298 259 €	4 445 548 €	3 281 129 €	2 606 926 €	3 401 812 €
	(Évolution N/N-1)		19 %	35 %	26 %	-23 %	
SALARIÉS	Ratio / rémunération moyenne des salariés		84	66	54	47	56
	(Évolution N/N-1)		27 %	21 %	16 %	-15 %	
	Ratio / rémunération médiane des salariés		106	90	76	58	70
	(Évolution N/N-1)		17 %	20 %	30 %	-17 %	
PERFORMANCE DU GROUPE	Rémunération moyenne		63 309 €	67 623 €	60 312 €	55 124 €	60 823 €
	(Évolution N/N-1)		-6 %	12 %	9,40 %	-9 %	1 %
	Rémunération médiane		50 115 €	49 158 €	43 406 €	44 851 €	48 824 €
	(Évolution N/N-1)		2 %	13 %	-3,2 %	-8 %	2 %

(1) Variation calculée sur une marge opérationnelle 2022 à 5,5% tenant compte des ajustements au titre de la première application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023.

(2) Marge opérationnelle publiée par la Société.

(3) Variation calculée sur une marge opérationnelle 2021 à 2,8 % retraitée en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie.

Explication des évolutions dans les ratios de l'exercice 2023

L'évolution à la baisse de la rémunération moyenne des salariés en 2023 s'explique principalement par l'élargissement du périmètre des sociétés considérées comparativement à 2022.

L'augmentation de la rémunération du Directeur général en 2023 s'explique par l'augmentation du nombre et la meilleure valorisation comptable des actions de performance qui lui ont été attribuées en 2023.

Les évolutions dans les ratios des exercices précédents sont expliquées dans les éditions correspondantes du Document d'enregistrement universel de la Société.

3.2.4 Politiques de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2024

Lors de sa réunion du 14 février 2024, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a arrêté les politiques de rémunération du Président du Conseil d'administration (chapitre 3.2.4.1 ci-dessous), du Directeur général (chapitre 3.2.4.2 ci-dessous) et des administrateurs (chapitre 3.2.4.3 ci-dessous) au titre de l'exercice 2024.

En application des dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération de chaque

mandataire social au titre de l'exercice 2024 sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société qui se réunira le 16 mai 2024.

Il est précisé que le versement des éventuels éléments de rémunération variables au titre de l'exercice 2024 est conditionné à l'approbation ultérieure, par une Assemblée générale ordinaire de la Société, des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2024.

3.2.4.1 Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2024

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale du 16 mai 2024 en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce.

16^e résolution – Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2024

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux qui ont été fixés par le Conseil d'administration, approuve, en application des dispositions de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce, la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2024, telle que présentée au chapitre 3.2.4.1 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société.

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle du Président du Conseil d'administration rétribue les responsabilités et missions assumées et attachées à ce mandat social, ainsi que le niveau de compétences, l'expérience et enfin le parcours du titulaire de cette fonction.

Pour 2024, la rémunération fixe annuelle demeure inchangée à un montant brut de 450 000 euros, payable en douze mensualités.

En adéquation avec son rôle non exécutif et conformément aux bonnes pratiques du marché en France, le Président du Conseil d'administration ne dispose pas de rémunération variable court terme ou long terme, en numéraire ou sous forme d'actions de performance.

Rémunération variable annuelle

Le Président du Conseil d'administration ne percevra pas de rémunération variable annuelle.

Rémunération variable pluriannuelle

Le Président du Conseil d'administration ne percevra pas de rémunération variable pluriannuelle.

Rémunération exceptionnelle

Le Président du Conseil d'administration ne percevra aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'année 2024.

Rémunération à long terme

Le Président du Conseil d'administration ne bénéficiera pas de rémunération à long terme.

Rémunération du mandat d'administrateur

Le Président du Conseil d'administration ne percevra aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

Avantages de toute nature

Le Président du Conseil d'administration bénéficie de deux voitures de fonction, dont une avec chauffeur. Il bénéficie également des mêmes régimes de prévoyance et de complémentaire santé que les salariés en France.

Conventions de prestations de services

Aucune convention de prestations de services ne sera conclue entre la Société et le Président du Conseil d'administration.

Indemnité de prise de fonction

Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie pas d'indemnité de prise de fonction.

Avantages post-mandat

Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune clause d'indemnité de départ ou de clause de non-concurrence, ni d'aucun régime de retraite supplémentaire.

3.2.4.2 Politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2024

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale du 16 mai 2024 en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce

17^e résolution – Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2024

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux qui ont été fixés par le Conseil d'administration, approuve, en application des dispositions de l'article L.22-10-8 II. du Code de commerce, la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2024, telle que présentée au chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société.

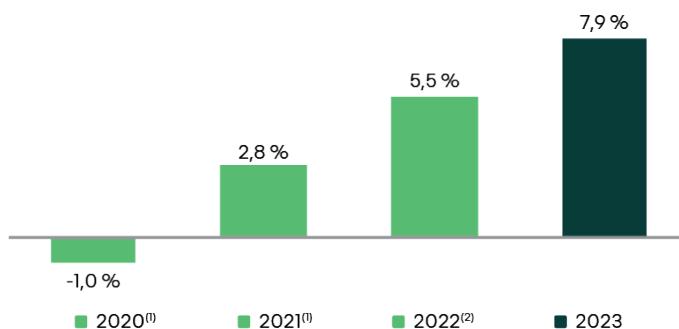
Lors de l'annonce de la nomination de M. Luca de Meo en qualité de Directeur général de Renault Group en janvier 2020, le Groupe traversait une crise de gouvernance et stratégique. Déjà fragilisé, Renault Group a dû faire face aux effets de la pandémie mondiale et s'est retrouvé dans une situation financière très dégradée (résultats du 1^{er} semestre 2020 : marge opérationnelle de l'automobile à -1,6 milliard d'euros, free cash-flow de l'automobile à -6,4 milliards d'euros, résultat net du Groupe à -7,4 milliards d'euros). Le Conseil d'administration et son Président, M. Jean-Dominique Senard, ont ainsi confié à M. Luca de Meo, en juillet 2020, la mission de conduire le redressement du Groupe et de définir une nouvelle stratégie afin de répondre à l'émergence de nouvelles chaînes de valeur, telles que celles du véhicule électrique, du software, des services des nouvelles mobilités, de l'économie circulaire, au-delà des véhicules thermiques et hybrides.

Le plan stratégique Renaulution annoncé rapidement après le début de son mandat en janvier 2021 visait à restaurer la compétitivité du Groupe. Grâce à la détermination et l'engagement du Directeur Général et de ses équipes, les objectifs financiers et opérationnels initiaux ont été atteints avec une avance significative et ce malgré des vents contraires inattendus (sortie de la Russie, crise des semiconducteurs...). Le Groupe a ainsi pu en moins de 4 ans :

- retrouver une situation financière solide (reprise du paiement du dividende dès 2023, passage d'une perspective négative à stable entre 2022 et 2023 pour toutes les agences de notation financières, marge opérationnelle et free cash flow record en 2023, remboursement anticipé du prêt d'un pool bancaire bénéficiant de la garantie de l'État français (PGE)).

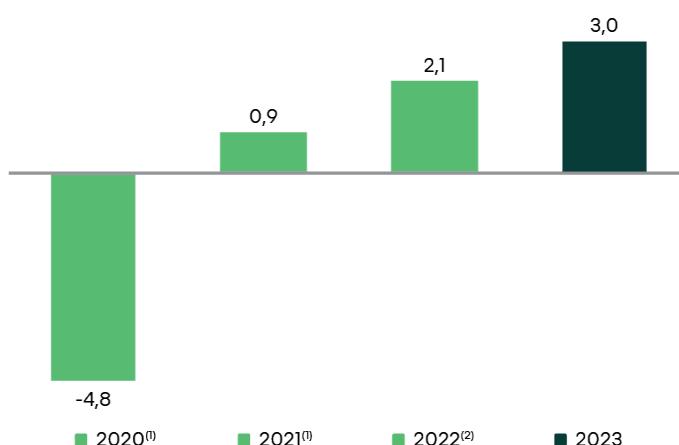
Marge opérationnelle

En % du chiffre d'affaires



Free cash flow

En milliards d'euros



(1) Après retraitement pour refléter la sortie de la Russie

(2) Après ajustement en application de la norme IFRS 17

- se repositionner commercialement, grâce à une toute nouvelle gamme de produits compétitifs avec 17 lancements sur l'année 2024 et 2025 et une politique commerciale centrée sur la valeur.
- renforcer l'engagement des collaborateurs en les associant à la mise en œuvre des nouvelles orientations stratégiques du Groupe, en posant les conditions d'un meilleur partage de la valeur, via le lancement d'un plan d'actionnariat salariés de grande ampleur dont l'ambition est d'atteindre 10 % d'ici 2030 et qui a déjà atteint 5,07% à fin 2023 soit +1,6 points par rapport au niveau de l'actionnariat salarié fin 2020.
- redéfinir sur le long terme le partenariat au sein de l'Alliance avec Nissan et Mitsubishi, basé sur une approche pragmatique et opérationnelle, créatrice de valeur pour l'ensemble des partenaires.

En 2024, le Conseil d'administration souhaite renouveler sa confiance à M. Luca de Meo pour un nouveau mandat de Directeur Général de quatre ans.

Dans ce contexte et en ligne avec les pratiques de place, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations a mené une analyse approfondie de la politique de rémunération de Renault Group au regard de l'évolution du Groupe depuis 2020 qui a retrouvé une dynamique de création de valeur, du profil unanimement reconnu du Directeur général, des pratiques des pairs (y compris sur les nouveaux métiers du Groupe) et de la politique de partage de la valeur adoptée par le Groupe vis-à-vis de ses parties prenantes internes et externes. Le Comité a aussi pris en compte dans sa revue le fait que la politique de rémunération en 2020 avait été adaptée au contexte de l'époque et avait conduit à un calibrage de la rémunération inférieur aux pratiques des pairs.

Cette revue exhaustive de la politique de rémunération intervient après deux ajustements ponctuels en 2022 (introduction d'un plan de co-investissement) et 2023 (augmentation du nombre de titres attribués dans le cadre de la rémunération long-terme) qui ont concerné, outre le Directeur général, plus de 150 collaborateurs clés du Groupe, et ont été introduits temporairement afin d'accompagner la transformation profonde du Groupe dans une logique de création de valeur sur le long terme. En revanche, les composantes de rémunération fixe et de rémunération variable annuelle sont restées inchangées pendant toute la durée du mandat du Directeur général.

Dans le cadre de cette revue, le Comité a souhaité se projeter sur le long terme afin de s'assurer que la politique de rémunération répondra de manière appropriée aux enjeux d'attractivité, de rétention et d'alignement avec les intérêts des parties prenantes tout en tenant compte des remarques de certains actionnaires exprimées lors de la dernière Assemblée générale.

En effet, après analyse des votes, le Conseil d'administration a acté le retrait du plan de co-investissement de la politique de rémunération afin d'assurer une meilleure lisibilité des différentes composantes de rémunération. Ainsi, un retour à un schéma plus commun permet de répondre aux attentes des actionnaires qui souhaitent une plus grande simplicité de la structure de rémunération. Le Conseil d'administration continuera de dialoguer avec les différentes parties prenantes du Groupe afin de suivre l'évolution de leurs attentes.

Cette analyse approfondie a conduit à retenir trois grands objectifs pour guider la définition des termes du nouveau mandat du Directeur général de Renault Group :

- la simplification de la rémunération afin d'en renforcer la transparence et d'en faciliter le suivi ;
- la mise à niveau pour répondre aux enjeux d'attractivité ;
- l'alignement avec les intérêts de l'ensemble des parties prenantes.

1. La simplification de la rémunération

Cet objectif de simplification s'est traduit par le retrait du plan de co-investissement de la politique de rémunération et la réduction du nombre de critères de performance utilisés.

Bien que le plan de co-investissement fût intéressant pour associer l'intérêt personnel des dirigeants à ceux des actionnaires, il a conduit à la création d'une multiplicité de critères. Le Conseil d'administration a donc souhaité

recentrer l'action du Directeur général autour de trois critères financiers et un critère de développement durable dans l'attribution annuelle de plan d'actions de performance.

2. La mise à niveau pour répondre aux enjeux d'attractivité

Le deuxième objectif poursuivi vise la mise à niveau de la rémunération du Directeur général afin de s'assurer de son attractivité face à une concurrence forte pour attirer des dirigeants de talent ayant une vision stratégique pour l'avenir de cette industrie en pleine transformation et le leadership nécessaire pour la mettre en œuvre sur le long terme. Cette nécessité est renforcée compte tenu du profil du Directeur général unanimement reconnu dans le secteur automobile au niveau mondial.

Dans un premier temps, compte tenu de la transformation initiée par le Groupe, le Conseil d'administration a souhaité revoir la composition du groupe de pairs utilisés comme comparables (« le Panel »).

A cette fin, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations a retenu les services d'un cabinet spécialisé afin de comprendre les tendances du secteur et l'accompagner dans la constitution d'un panel pertinent :

- Afin de répondre aux attentes exprimées par un certain nombre d'actionnaires, le Comité n'a sélectionné aucune société hors d'Europe pour ce Panel.
- Le Comité a ensuite souhaité refléter les évolutions stratégiques du Groupe en sélectionnant non seulement des sociétés dans le secteur de l'Automobile mais aussi dans les secteurs connexes (équipementiers, software, électrique) qui sont en concurrence avec Renault Group pour attirer des talents.
- Des critères comme le nombre d'employés et le chiffre d'affaires ont été pris en compte. Pour ces deux critères, Renault Group se trouve autour de la médiane du Panel.
- Compte tenu de la transformation du Groupe tout comme des mutations observées au sein du secteur, le critère de la capitalisation boursière n'a pas constitué un facteur essentiel de prise de décision. En effet, bien que certaines sociétés présentent des capitalisations boursières qui diffèrent de celle de Renault Group, leur inclusion dans le Panel demeure néanmoins légitime compte tenu de la nature de leur activité.

Pour assurer l'attractivité de la rémunération du Directeur général, le deuxième objectif poursuivi passe donc par son alignement sur la médiane d'un panel renouvelé.

Au total, 13 sociétés ont été sélectionnées pour le Panel de référence :

Automobile	Secteurs connexes
Stellantis	Continental
Volkswagen	Michelin
Mercedes Benz Group	Pirelli
BMW	Siemens
Audi	SAP
Volvo	ABB
Ferrari	

Gouvernement d'entreprise

Prenant en compte l'objectif de l'alignement de la rémunération du Directeur général par rapport à ses pairs mais aussi de son profil qui, compte tenu des défis relevés et résultats unanimement reconnus a rejoint le cercle très restreint des dirigeants internationaux du secteur automobile pouvant mener des transformations stratégiques structurantes dans un secteur en pleine mutation, le Comité a souhaité un alignement sur la médiane du Panel. Cet objectif de mise à niveau s'est décliné sur l'ensemble des composantes de sa rémunération :

- Positionnement de la rémunération fixe annuelle à 1,7 million d'euros.** Avant augmentation, la rémunération fixe annuelle du Directeur général était située dans le quartile inférieur du Panel, ce qui signifiait que plus de 75 % des sociétés du Panel proposaient une rémunération fixe annuelle supérieure à celle du Directeur général de Renault Group. Après augmentation, la rémunération fixe annuelle du Directeur général sera positionnée au niveau de la médiane du Panel.
- Alignment du plafond de la rémunération variable annuelle du Directeur général avec le schéma des collaborateurs du Groupe (jusqu'à 225 %), combiné avec un relèvement des objectifs permettant d'atteindre cette borne haute afin d'encourager la surperformance. Les Cadres de Renault Group disposent d'un bonus pouvant atteindre 225 % d'une assiette de calcul correspondant à un pourcentage de leur salaire fixe.**
- Augmentation du nombre d'actions de performance attribuées au titre de la rémunération à long terme à 120 000 actions.** Cette augmentation reste modérée comparativement à l'attribution d'un total de 105 290 actions de performance au titre de l'année 2023 (en prenant en compte le co-investissement notamment).

Ainsi, la rémunération totale du Directeur général passera du premier quartile inférieur au deuxième quartile inférieur du Panel. Le Comité a décidé de procéder à l'attribution d'un plan spécifique non renouvelable « Renaulution » qui permettra de positionner la rémunération totale du Directeur général au milieu du second quartile afin de sécuriser l'attractivité de sa rémunération, tout en restant raisonnable comparativement aux rémunérations des autres dirigeants des entreprises du Panel :

- « Plan Renaulution » en actions soumises à des conditions de présence et de performance en lien avec le plan stratégique, à l'occasion du renouvellement du mandat du Directeur général.** Les défis auxquels fait face l'industrie automobile imposent un changement de culture et une transformation en profondeur du Groupe. Cette composante de rémunération permettra de s'assurer de la mise en œuvre avec succès du plan stratégique par le Directeur général sur la durée totale des quatre ans de mandat. Ce plan correspond à un montant maximal en valeur IFRS annualisé de 1,109 million d'euros (soit, au global, une attribution unique d'actions de performance représentant 4,437 millions d'euros en valeur IFRS) pour la durée du mandat.

Le graphique ci-après illustre le positionnement de la rémunération du Directeur général par rapport au Panel. Par souci de transparence, de cohérence et de lisibilité, le Groupe a fait le choix de présenter ces éléments de

rémunération avec le montant maximum qui peut être théoriquement acquis alors que 80 % de cette rémunération est soumise à conditions de performance.

03

Rémunération maximale du Directeur général de Renault par rapport au Panel

LTI : valeur IFRS sur la base de l'attribution 2023
Plan Renaulution : annualisé sur la durée du mandat

25 000 000

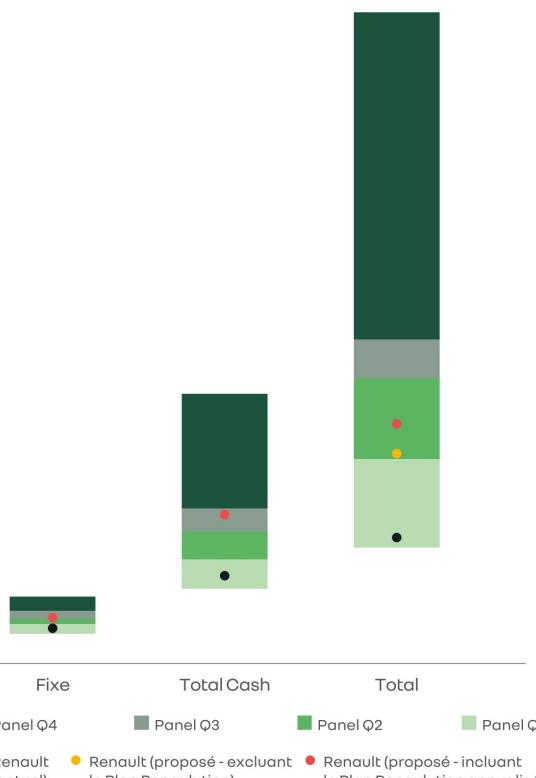
20 000 000

15 000 000

10 000 000

5 000 000

0



3. L'alignement avec les intérêts de l'ensemble des parties prenantes

Le troisième objectif vise à s'assurer de l'alignement des intérêts de l'ensemble des parties prenantes avec les ajustements apportés à la rémunération du Directeur général. Cet objectif se traduit, d'une part, par un renforcement du programme d'actionnariat salarié et le versement d'un dividende significativement plus élevé que l'année précédente et, d'autre part, par l'introduction de nouvelles conditions de détention, de restitution et de stabilité du quantum de la rémunération variable annuelle et du plan annuel d'attribution d'actions de performance.

Renault Group a engagé, depuis 2022, une politique particulièrement ambitieuse de développement de l'actionnariat salarié à l'occasion du déploiement de la stratégie Renaulution, avec l'objectif d'atteindre 10% du capital de Renault S.A. détenue par les salariés à horizon 2030. Les deux premières opérations Renaulution Shareplan, en 2022 et 2023, ont permis le transfert aux salariés du Groupe d'environ 4,8 millions d'actions supplémentaires, soit 1,6 % du capital de Renault. Au 31 décembre 2023, les salariés détenaient 5,07 % du capital.

03

Renault Group

Gouvernement d'entreprise

Dans le cadre du renouvellement du mandat du Directeur général, le Conseil d'administration a souhaité réaffirmer l'engagement du Groupe en faveur du partage de la valeur et reconduire une opération d'actionnariat salarié de grande ampleur.

Elle permettra de renforcer l'engagement collectif afin d'accompagner le succès de la nouvelle stratégie et d'aligner l'intérêt à long terme des salariés du Groupe avec celui des actionnaires, tout en contribuant à la stabilité de l'actionnariat de Renault.

L'alignement avec l'intérêt long-terme des actionnaires s'exprime également à travers une augmentation du dividende. Ainsi, le dividende proposé au titre de l'exercice 2023 et qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires le 16 mai 2024, s'élève à 1,85 euro par action, en hausse de 1,60 euro par action par rapport à l'année dernière, ce qui représente un taux de distribution de 17,5 % du résultat net consolidé – part du Groupe⁴. Pour rappel, la politique de dividende prévoit une augmentation progressive et disciplinée du taux de distribution jusqu'à 35 % du résultat net – part du Groupe, à moyen terme. Pour ce faire, le Groupe devra atteindre sa 1^{ère} priorité : le retour à une notation financière « *investment grade* ».

Enfin, l'alignement avec l'intérêt long-terme des actionnaires est également respecté grâce à l'introduction de nouvelles conditions :

- Le « Plan Renaulution » inclut :

- une clause de présence ;
- une clause de restitution (*clawback*) ;

Durant les deux années consécutives à l'année d'acquisition (soit au plus tard 2030), le Conseil d'administration peut exiger du Directeur général le remboursement jusqu'à 100% du montant du Plan Renaulution du fait d'erreurs ou d'inexactitudes entraînant le retraitement des comptes (sauf effet des normes comptables), en cas de violation grave du code de conduite de la société ou de sanctions disciplinaires ou judiciaires prononcées contre le Directeur général au titre de ses fonctions.

- une clause de détention d'une année supplémentaire à l'issue de l'acquisition ;

Les actions sont en effet soumises à une période de conservation d'un an à compter de leur date d'acquisition définitive.

Par ailleurs, ce plan n'a pas vocation à être renouvelé au cours du mandat.

- Les plans d'actions de performance attribués à partir de 2024 comprennent également une obligation de détention renforcée des actions acquises à l'issue de la période d'acquisition, passant de 25 % à 33 % pendant la durée du mandat. Cette détention permet de garantir un alignement long-terme avec les actionnaires.
- Le pourcentage maximum de bonus (225 %) restera identique pendant toute la durée du mandat.
- Le quantum d'attribution annuelle de 120 000 actions demeurera inchangé pendant toute la durée du mandat.

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle du Directeur général est fixée à un montant annuel brut de 1 700 000 euros, payable en douze mensualités.

Rémunération variable annuelle

Le montant de la rémunération variable annuelle pourra atteindre 225 % de la rémunération fixe perçue si tous les critères de performance sont atteints au maximum. La rémunération variable annuelle sera intégralement payée en numéraire.

Au titre de l'exercice 2024, les critères de performance fixés par le Conseil d'administration comprennent quatre critères financiers et trois critères stratégiques et de développement durable. Le Conseil d'administration a estimé qu'il s'agit d'indicateurs clés de la performance de Renault Group et notamment dans la mise en œuvre du plan stratégique Renaulution.

⁴ Hors 880 millions d'euros de moins-value de cession des titres Nissan.

Les critères ainsi que leur pondération sont indiqués dans les tableaux ci-dessous.

03

Critères financiers au titre de l'exercice 2024 (0 % à 135 % de la rémunération fixe)

Dans le but d'assurer la continuité et la stabilité de la politique de rémunération variable du Directeur général, les quatre critères financiers suivants sont maintenus ainsi que leur pondération relative :

- la marge opérationnelle du Groupe (MOP Groupe) ;
- le Free Cash Flow (FCF) ;
- la rentabilité des capitaux investis (ROCE) ;
- les coûts fixes (CF).

Les critères financiers sont tous des critères quantifiables.

	Marge Opérationnelle Groupe (MOP Groupe)	Free Cash Flow (FCF)	Rentabilité des capitaux investis (ROCE)	Coûts Fixes (CF)
Objectifs	La marge opérationnelle est l'indicateur clé de la rentabilité de la Société.	Un niveau solide de flux de trésorerie disponibles (<i>free cash flow</i>) démontre le suivi d'une discipline financière stricte au sein de la Société, permettant le financement de la croissance et la possibilité de verser des dividendes.	Le ROCE mesure la rentabilité des capitaux investis. Il est le reflet de la création de valeur.	Cet indicateur permet le suivi de la maîtrise des coûts fixes du Groupe.
Pondération (en % de la rémunération fixe)	33,75 % au maximum	33,75 % au maximum	33,75 % au maximum	33,75 % au maximum.
Taux de versement	<ul style="list-style-type: none"> • 0 % si la marge opérationnelle est inférieure ou égale à la borne seuil • 18 % si la marge opérationnelle est égale à la borne supérieure • 33,75 % si la marge opérationnelle est égale ou supérieure à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	<ul style="list-style-type: none"> • 0 % si le FCF est inférieur ou égal à la borne seuil • 18 % si le FCF est égal à la borne supérieure • 33,75 % si le FCF est égal ou supérieure à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	<ul style="list-style-type: none"> • 0 % si le ROCE est inférieur ou égal à la borne seuil • 18 % si le ROCE est égal à la borne supérieure • 33,75 % si le ROCE est égal ou supérieur à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	<ul style="list-style-type: none"> • 0 % si les coûts fixes sont supérieurs ou égaux à la borne seuil • 18 % si les coûts fixes sont égaux à la borne supérieure • 33,75 % si les coûts fixes sont égaux ou inférieurs à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.

Pour des raisons de confidentialité commerciale, la Société ne divulgue pas ex-ante les objectifs pour ces critères financiers. Cependant, elle publiera ex-post les objectifs et les taux de réalisation de ces critères.

Critères stratégiques et de développement durable au titre de l'exercice 2024 (0 % à 90 % de la rémunération fixe)

Le mix de critères de développement durable quantifiables et qualitatifs (accidentologie, économie circulaire, formation des collaborateurs) reflète les trois piliers de la stratégie de développement durable du Groupe et s'inscrit dans la continuité de la politique de rémunération depuis 2022. Le détail de cette stratégie est présenté au chapitre 2.1.1 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société.

Les critères stratégiques ont été adaptés aux enjeux de l'année 2024.

	Stratégie	Développement durable	Satisfaction client / Qualité
Objectif	La réussite du plan stratégique Renaulution est prioritaire pour la pérennité du Groupe.	Ce critère est renforcé. Il vise à prendre en compte les intérêts des parties prenantes, contribuant ainsi à une performance pérenne de l'entreprise.	La qualité des produits et la satisfaction des clients sont des contributeurs directs de la performance du Groupe.
Pondération (en % de la rémunération fixe)	15 % à l'objectif et au maximum	60 % à l'objectif et au maximum	15 % à l'objectif et au maximum
Indicateurs quantifiables		<ul style="list-style-type: none"> • Santé et sécurité : objectif d'un taux de fréquence d'accidents du travail comportant des jours d'arrêts (FR2) à 1,4 % en 2024 (15 %) • Développement de l'Université « ReKnow » : objectif de plus de 5 000 personnes formées en 2024 (15 %) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'incidents : réalisation de l'objectif annuel exprimé en nombre de cas pour mille (K9‰) (7,5 %) • Niveau de satisfaction des clients, mesuré par le "Dealer E-réputation" ou réputation numérique des concessionnaires (7,5 %)
Indicateurs qualitatifs	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer la montée en puissance d'Ampere (5 %) • Lancements réussis des véhicules Rafale, Scenic, Renault 5, Duster, Master A290 (5 %) • Flexis : nomination de l'équipe dirigeante et organisation opérationnelle (5 %) 	<ul style="list-style-type: none"> • Activité d'économie circulaire : mise en œuvre d'un partenariat stratégique pour The Future Is Neutral (TFIN) (30%) 	

Il est rappelé qu'en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, le versement de la rémunération variable annuelle au Directeur général au titre de l'exercice 2024 est conditionné à son approbation par l'Assemblée générale annuelle devant se réunir en 2025 afin de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Rémunération variable pluriannuelle

Le Directeur général ne percevra pas de rémunération variable pluriannuelle.

Rémunération exceptionnelle

Le Directeur général ne percevra aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'année 2024.

Rémunération à long terme

En accord avec les principes de rémunération de la Société, une part significative de la rémunération du Directeur général consiste en une rémunération à long terme, dont l'acquisition définitive est soumise à des critères de performance, afin d'assurer un alignement de la rémunération du Directeur général sur les intérêts des actionnaires.

• Plan annuel d'attribution d'actions de performance

La rémunération à long terme prend d'abord la forme d'actions de performance attribuées annuellement. Le nombre d'actions de performance attribuées au Directeur général est exprimé en nombre absolu, plutôt qu'en pourcentage du salaire, de sorte que les variations à la hausse comme à la baisse du cours de l'action affectent la valeur totale de cette rémunération à long terme.

Le Directeur général bénéficie ainsi d'actions de performance selon les mêmes conditions que les autres cadres du Groupe, sous réserve d'un critère de performance supplémentaire, le rendement total pour les actionnaires (*Total Shareholder Return - TSR*), appliqué en sa qualité de dirigeant mandataire social exécutif.

Le Conseil d'administration du 14 février 2024, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunerations, a décidé que le Directeur général pourra bénéficier au titre de l'exercice 2024 d'une attribution de 120 000 actions de performance, dont les critères de performance seront appréciés sur une période cumulée de trois ans (2024, 2025 et 2026).

L'acquisition définitive des actions de performance est également soumise à une condition de présence de trois ans à compter de la date d'attribution par le Conseil d'administration.

Gouvernement d'entreprise

Sur les actions de performance Renault qui lui seront attribuées, le nombre d'actions définitivement acquises par le Directeur général dépendra de l'atteinte des critères de performance suivants :

03

Critères de performance du plan 2024 d'actions de performance

Afin d'assurer un lien étroit avec la stratégie du Groupe, les quatre critères suivants ont été retenus :

	Rendement total pour les actionnaires (Total Shareholder Return – TSR)	Position nette financière de l'Automobile	La progression du revenu net par voiture	Réduction de gaz à effet de serre
Objectif	<p>Le TSR est le critère de marché qui reflète à la fois les variations du prix des actions et les dividendes versés. Le TSR relatif reflète la valeur fournie aux actionnaires, par rapport à la valeur créée par des placements alternatifs auxquels ils ont accès.</p> <p>Le niveau de TSR est calculé par rapport à un indice de référence, qui est la somme de la moyenne du TSR des résultats de l'indice Euro Stoxx Auto & Parts et de la moyenne du TSR des résultats de l'indice Euro Stoxx ex Financials (les deux étant également pondérés).</p>	Cet indicateur est un critère d'évaluation et de pilotage de l'équilibre financier de l'entreprise, de sa capacité à rembourser sa dette et à investir pour le futur.	Ce critère est un indicateur clé de la capacité du Groupe à améliorer sa rentabilité.	Cet indicateur est une combinaison à parts égales d'une part des scopes I et II (activités industrielles) et d'autre part du scope III (émissions à usage des véhicules).
Pondération (en % d'octroi)	25 %	25 %	25 %	25 %
Taux de versement	<ul style="list-style-type: none"> • 0 % si le TSR est inférieur à l'indice de référence • 17,5 % si le TSR est égal à l'indice de référence • 25 % si le TSR est égal ou supérieur à l'indice de référence +10 % <p>Interpolation linéaire si le TSR est entre l'indice de référence et l'indice de référence +10 %.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 0 % si la position nette financière de l'Automobile est inférieure ou égale à la borne seuil • 17,5 % si la position nette financière de l'Automobile est égale à la borne supérieure • 25 % si la position nette financière de l'Automobile est égale ou supérieure à la borne maximum <p>Interpolation linéaire entre les bornes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 0 % si la progression est inférieure ou égale à la borne seuil • 17,5 % si la progression est égale à la borne supérieure • 25 % si la progression est égale ou supérieure à la borne maximum <p>Interpolation linéaire entre les bornes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 0 % si les valeurs d'émissions sont supérieures ou égales à la borne seuil • 17,5 % si les valeurs d'émissions sont égales à la borne supérieure • 25 % si les valeurs d'émissions sont égales ou inférieures à la borne maximum <p>Interpolation linéaire entre les bornes.</p>
	Ce critère étant relatif, la Société publiera le chiffre moyen et le taux de réalisation associé à la fin de la période de performance.	Pour des raisons de confidentialité, la Société ne divulgue pas ex-ante les bornes pour ces critères. Cependant, elle publiera les objectifs et le taux de réalisation de ces critères à la fin de la période de performance.		

• « Plan Renaulution » sur 4 ans : attribution d'actions de performance en 2024

Le plan Renaulution consiste en une seule attribution en 2024 d'actions Renault, soumise à une condition de présence et des conditions de performance. La valeur de l'attribution (estimée selon les normes IFRS) représente 4 437 000 euros maximum, ce montant étant le plafond d'attribution. Le nombre d'actions sera déterminé le jour de l'attribution par le Conseil d'administration, en fonction de la moyenne des cours de clôture de l'action Renault pendant le mois précédent le jour de l'attribution.

Au moment de l'acquisition en 2028 et après appréciation des conditions de performance, la valeur totale des actions acquises ne pourra pas dépasser un plafond correspondant à la valeur de marché des actions au jour de l'attribution. Le nombre d'actions définitivement acquises sera éventuellement ajusté à la baisse en conséquence.

Par l'application de ces plafonds à l'attribution ainsi qu'à l'acquisition, le Conseil d'administration a ainsi souhaité maîtriser les montants du Plan Renaulution.

Critères de performance du « Plan Renaulution »

Les conditions de performance s'apprécieront sur une période cumulée de quatre années (2024, 2025, 2026 et 2027). Elles reflètent l'ambition de la stratégie autour de 4 objectifs majeurs :

1. Transformer Renault Group
2. Favoriser une croissance organique substantielle en combinant des partenariats rentables pour une création de valeur à long terme
3. Être pionnier de l'économie circulaire et de la transition énergétique pour une croissance durable
4. Maîtriser le développement technologique et être à la pointe de l'innovation

Chacun de ces 4 objectifs a été décliné par périmètre et domaine d'activité, permettant un pilotage renforcé ainsi qu'un suivi des actions entreprises.

Ainsi, le Conseil d'administration souhaite pouvoir évaluer de manière holistique et exigeante la performance du Directeur général à l'issue de son mandat et ne pas se focaliser exclusivement sur des indicateurs numériques qui pourraient après quatre années se révéler peu pertinents voire faire dévier le Directeur général du cap fixé. Dans ce contexte mouvant, les quatre objectifs stratégiques retenus, distincts des critères principalement quantitatifs déjà intégrés aux autres composantes de la politique de rémunération, permettent de conserver le recul nécessaire tout en définissant une feuille de route claire et exigeante. Le Conseil procédera à l'issue de la période de performance à une évaluation approfondie sur laquelle il rendra compte publiquement auprès des actionnaires et parties prenantes du Groupe.

	Transformer Renault Group	Favoriser une croissance organique substantielle en combinant des partenariats rentables pour une création de valeur à long terme	Être pionnier de l'économie circulaire et de la transition énergétique pour une croissance durable	Maîtriser le développement technologique et être à la pointe de l'innovation				
Périmètre	Renault Group	Renault	Dacia	Alpine	The Future Is Neutral	Mobilize	Ampere	Flexis
Objectif	<p>Accélérer la transformation stratégique de Renault Group en vue de créer de la valeur pour ses actionnaires, ses clients et ses salariés.</p> <p>Réaliser des performances durables tout en promouvant l'objectif et la culture de l'entreprise et en éllevant la vision commune de la mobilité du futur : sobre en carbone, responsable et sûre, portée par l'innovation environnementale et sociale.</p> <p>Assurer la réussite de cette transformation stratégique et garantir son avenir grâce à des plans de succession du « top management » intégrant des éléments de diversité.</p>	<p>Améliorer l'image de la marque dans l'Union Européenne grâce au lancement de nouveaux véhicules et à la transition vers les véhicules électriques tout en élargissant la couverture géographique et les exportations en dehors de l'Europe.</p>	<p>Continuer à améliorer l'image de la marque et la rentabilité grâce aux véhicules à moteur à combustion interne et hybrides du segment C dans l'Union Européenne, tout en encourageant la voie de l'électrification « à la Dacia ».</p>	<p>Impulser le développement du garage Alpine Dream pour permettre une mondialisation de la marque en utilisant des stratégies de mise sur le marché dédiées, en combinant l'expertise des partenaires pour partager l'investissement et répartir les risques.</p>	<p>Développer une plateforme unique offrant des solutions d'économie circulaire tout au long du cycle de vie des véhicules pour l'ensemble de l'industrie automobile, des particuliers aux marchés dédiés, en équipementiers, en passant par les fournisseurs, les démantilleurs et les assureurs.</p>	<p>Développer, financer et exploiter des actifs, des technologies et des solutions de transition énergétique au profit de Renault Group et de ses entités.</p>	<p>Définir la prochaine gamme de véhicules électriques pour garantir l'excellence technique et l'innovation tout en assurant une voie rentable.</p>	<p>Tirer parti de la position historique de Renault Group en tant que leader dans le domaine des véhicules électriques et utilitaires pour répondre au marché croissant des livraisons logistiques de dernier kilomètre.</p>
Pondération (en % d'octroi)	30 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %

Il est rappelé que ce plan ne sera pas renouvelé au cours du mandat et dispose également :

- *d'une clause de restitution (« clawback »)*

Durant les 2 années consécutives à l'année d'acquisition (soit au plus tard 2030), le Conseil d'administration peut

exiger du Directeur général le remboursement jusqu'à 100 % du montant du Plan Renaulution du fait d'erreurs ou d'inexactitudes intentionnelles ou en cas de violation grave du code de conduite de la Société.

- *d'une clause de détention d'une année supplémentaire à l'issue de l'acquisition*

Les actions du Plan Renaulution sont soumises à une période de conservation d'un an à compter de leur date d'acquisition définitive.

Obligation de détention et de conservation d'actions acquises par le Directeur général au titre de plans d'actions de performance

Le Directeur général est soumis à une obligation de conservation de 33% des actions issues des plans d'actions de performance définitivement acquises en sa qualité de dirigeant mandataire social exécutif, et ce jusqu'au terme de son mandat.

Cette exigence vise à assurer un niveau suffisant d'alignement des intérêts du Directeur général sur ceux des actionnaires.

Engagement du Directeur général de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Directeur général s'engage, lors de chaque attribution d'actions de performance, à ne pas utiliser d'opérations de couverture de risque sur les actions issues de ces actions de performance.

03

Conséquences du départ du Directeur général sur l'acquisition des actions de performance

En cas de départ de Renault Group avant la fin de la période d'acquisition, la perte ou le maintien du bénéfice des actions de performance attribuées au Directeur général dépendra du motif du départ.

Motif du départ	Bénéfice des actions de performance non encore acquises
Révocation (intervenant au plus tard le dernier jour de la période d'acquisition)	Perte totale en cas de révocation pour faute grave ou lourde. Maintien dans tous les autres cas de révocation, au prorata de la période d'acquisition.
Démission (intervenant au plus tard le dernier jour de la période d'acquisition)	Perte totale.
Fin de mandat	Maintien, au prorata de la période d'acquisition. Maintien de la totalité des droits si le Directeur général devient salarié d'une société de Renault Group jusqu'à la date d'acquisition des actions.
Mise à la retraite/Départ à la retraite	Maintien sans accélération de la période d'acquisition. Les conditions des plans, y compris les conditions de performance, continueront à s'appliquer.
Invalidité/Maladie longue durée	Maintien des droits. Les critères de performance sont réputés être pleinement satisfaisants.
Décès	Maintien au bénéfice des héritiers ou ayants droit. Les critères de performance sont réputés être pleinement satisfaisants.
Circonstances exceptionnelles	Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration pourra décider le maintien exceptionnel des droits. Le taux d'allocation serait en tout état de cause proratisé pour tenir compte de la présence effective du Directeur général dans le Groupe au cours de la période d'acquisition. Il n'y aurait pas d'accélération de la période d'acquisition et les conditions des plans, y compris les conditions de performance, continueraient à s'appliquer.

Par ailleurs, il n'existe pas de clause d'accélération de la période d'acquisition des actions de performance en cas de changement de contrôle.

Rémunération du mandat d'administrateur

Le Directeur général ne percevra aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur de la Société.

Avantages de toute nature

Le Directeur général bénéficie de deux voitures de fonction et d'une voiture avec chauffeur. Il bénéficie également d'une couverture internationale de santé et des mêmes régimes de prévoyance et de complémentaire santé que les salariés en France.

Convention de prestations de services

Aucune convention de prestations de services ne sera conclue entre la Société et le Directeur général.

Indemnité de prise de fonction

Le Directeur général ne bénéficie pas d'indemnité de prise de fonction.

Indemnité de départ

Le Directeur général bénéficie d'une indemnité de départ d'un montant égal à la moyenne des deux dernières années de rémunération annuelle brute fixe et variable payée, payable en une fois dans les six mois suivant le départ, en cas de révocation à l'initiative du Conseil d'administration et sous réserve de l'atteinte de conditions de performance fixées par le Conseil d'administration.

Cette indemnité ne sera pas versée en cas révocation pour faute grave ou lourde.

Le total de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence, en cas de mise en œuvre de l'engagement de non-concurrence (voir ci-dessous), ne pourra pas excéder deux ans de rémunération fixe et variable annuelle.

Lors de sa réunion du 13 février 2020, le Conseil d'administration a arrêté les conditions de performance conditionnant le versement de l'indemnité de départ. Ainsi, pour bénéficier de cette indemnité, les conditions cumulatives suivantes devront être atteintes sur les deux derniers exercices précédents le départ :

- un taux d'atteinte total minimum de 80 % des critères de performance de la rémunération variable annuelle du Directeur général ;
- l'atteinte de l'objectif de *free cash flow* du Groupe.

Indemnité de non-concurrence

Le Conseil d'administration a autorisé, lors de sa réunion du 13 février 2020, la conclusion d'une convention de non-concurrence avec M. Luca de Meo.

Le Conseil d'administration a estimé qu'il est dans l'intérêt de Renault de conclure cette convention de non-concurrence qui permet de protéger les intérêts légitimes du Renault Group, en raison de la nature particulièrement concurrentielle du marché automobile, de l'importance des fonctions et des compétences reconnues de M. Luca de Meo dans ce marché, des moyens qui sont mis à sa disposition, des informations sensibles dont il dispose et auxquelles il peut avoir accès.

Aux termes de cette convention, M. Luca de Meo s'engage, à compter de la fin de son mandat de Directeur général, à ne pas exercer, directement ou indirectement, une activité concurrente de celles du Groupe, soit pour son propre compte, soit pour le compte de sociétés du secteur de la conception, de la construction et de la commercialisation automobile (principalement de véhicules particuliers et de véhicules utilitaires) ou pour le compte de fournisseurs du secteur automobile.

L'application de cette clause sera limitée :

- à une durée de douze (12) mois suivant la date à laquelle M. Luca de Meo aura effectivement cessé d'exercer son mandat social ;
- aux pays du continent européen et au Japon, ainsi qu'aux constructeurs automobiles et équipementiers européens et japonais.

En contrepartie de son obligation de non-concurrence, M. Luca de Meo percevra de la Société, durant la période d'application de la convention (douze mois) et sous réserve de non-contravention à celle-ci, une contrepartie financière brute correspondant à un an de rémunération annuelle brute (rémunération fixe et rémunération variable annuelle payée en numéraire), payable en douze mensualités. La rémunération annuelle brute retenue pour ce calcul sera celle versée au cours des douze mois précédent la date de cessation du mandat social.

Conformément à la recommandation du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration de la Société se prononcera, lors du départ de M. Luca de Meo, sur l'application ou non de la convention de non-concurrence et pourra y renoncer unilatéralement. Par ailleurs, aucune indemnité ne sera due en cas de départ à la retraite ou si l'intéressé a atteint l'âge de 65 ans.

Régime de retraite supplémentaire

Le Conseil d'administration a autorisé, lors de sa réunion du 13 février 2020, la mise en œuvre d'un engagement de retraite supplémentaire au profit de M. Luca de Meo.

Le Conseil d'administration a estimé que l'application de cet engagement au profit de M. Luca de Meo permet à la Société de s'attacher et de fidéliser le Directeur général.

Le régime de retraite supplémentaire du Directeur général est identique à celui dont bénéficient les membres du Comité exécutif Groupe (le régime dit « article 83 » et le régime dit article 82 »).

a) Régime de retraite obligatoire à cotisations définies (article 83)

Les cotisations représentent :

- 3,5% de la rémunération annuelle brute comprise entre quatre et huit fois le plafond de la Sécurité sociale (tranche C), prises en charge à 2,5% par la Société et à 1% par le Directeur général ;
- puis 8% de la rémunération annuelle brute comprise entre huit et seize fois le plafond de la Sécurité sociale (tranche D), prises en charge à 5% par la Société et à 3% par le Directeur général.

Le montant global de la cotisation (parts patronale et salariale) est plafonné à un montant forfaitaire égal à 8% de huit fois le plafond de la Sécurité sociale.

b) Régime de retraite facultatif à cotisations définies (article 82)

Le Directeur général bénéficie du nouveau régime de retraite facultatif à cotisations définies (article 82) mis en place à compter du 1^{er} mai 2020 au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif Groupe.

Ce nouveau dispositif prévoit le versement par la Société auprès d'un organisme tiers d'une cotisation égale à 12,5% de la rémunération annuelle brute (fixe et variable) effectivement perçue.

Les cotisations versées à ce titre ne bénéficient d'aucun régime social et fiscal préférentiel. Pour cette raison, le Directeur général reçoit une indemnité forfaitaire d'un montant égal à celui de la cotisation versée pour son compte à l'organisme assureur. Le versement de cette indemnité est concomitant à celui de la cotisation à l'organisme assureur.

Les montants des cotisations et de l'indemnité forfaitaire dépendent des performances de l'entreprise dans la mesure où l'assiette de calcul intègre la part variable de la rémunération qui est liée aux résultats du Groupe.

Clause d'ajustement en cas de circonstances exceptionnelles

Le Conseil d'administration disposera de la faculté de modifier, de façon exceptionnelle, l'un ou plusieurs critères de performance attachés à la rémunération variable annuelle et/ou à la rémunération à long terme (plan d'actions de performance) du Directeur général et/ou de modifier, tant à la hausse (dans la limite des plafonds prévus par la politique de rémunération) qu'à la baisse, l'un ou plusieurs des paramètres attachés à ces critères (pondération, seuils de déclenchement, objectifs, cibles...).

Cette faculté pourra être utilisée, par le Conseil d'administration, uniquement dans le cas où des circonstances particulières, exceptionnelles et extérieures à Renault auraient des conséquences significatives sur la performance du Groupe, imprévisibles lors de la décision du Conseil d'administration ayant arrêté la présente politique en vue de sa présentation à l'Assemblée générale des actionnaires.

Ces adaptations ou modifications devront avoir pour objet de mieux refléter la performance effective du Directeur général, compte tenu des circonstances ayant conduit à l'usage de cette faculté, lors de l'application de la politique de rémunération. Le Conseil d'administration sera dans ce cadre particulièrement vigilant à ce que les éventuelles modifications apportées soient corrélées à la performance du Groupe, compte tenu des circonstances, et à la situation de l'ensemble des parties prenantes. Le Conseil d'administration prendra sa décision sur recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations et devra la motiver et la justifier au regard des circonstances ayant conduit à l'usage de cette faculté et au regard de l'alignement avec les intérêts des actionnaires. Tout usage de cette faculté sera communiqué aux actionnaires.

03

3.2.4.3 Politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2024

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale du 16 mai 2024 en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce

18^e résolution - Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2024

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux qui ont été fixés par le Conseil d'administration, approuve, en application des dispositions de l'article L.22-10-8 II. du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2024, telle que présentée au chapitre 3.2.4.3 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société.

Enveloppe globale pour la rémunération des administrateurs

L'Assemblée générale du 15 juin 2018 a fixé à 1 500 000 euros le montant maximum de la rémunération à répartir entre les administrateurs (17^e résolution).

Modalités de répartition

Les modalités de répartition de la rémunération des administrateurs adoptées par le Conseil d'administration consistent à fixer un montant maximum annuel de rémunération pour la participation aux réunions du Conseil d'administration et aux réunions de chacun des Comités, qui comprendra :

- une part fixe proratisée en fonction de la durée du mandat sur l'année ; et

- une part variable proratisée en fonction du taux de participation sur le nombre total de réunions de chaque instance au cours de l'année.

La part variable liée à la participation aux réunions du Conseil d'administration et des Comités est prépondérante par rapport à la part fixe.

Cette politique présente l'avantage d'éviter tout dépassement de l'enveloppe annuelle des jetons de présence et d'avoir une rémunération fortement alignée sur l'assiduité.

Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunerations, le Conseil d'administration propose de faire évoluer la politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2024. Ainsi, les montants maximum de la part fixe et de la part variable pour les réunions du Conseil seront augmentés de la manière suivante :

- Part fixe : passer de 18 000 euros à 20 000 euros ;
- Part variable : passer de 35 000 euros à 40 000 euros.

Les montants des parts fixes et variables pour les réunions des Comités demeurent inchangés.

Ces évolutions de la politique de rémunération représentent une augmentation de 7 000 € maximum par administrateur. En tenant compte de cette augmentation, le total des rémunérations attribuées aux administrateurs restera bien en-deçà de l'enveloppe globale de 1 500 000 euros décidée par les actionnaires depuis 2018.

Le tableau ci-dessous présente les nouvelles règles de calcul de la rémunération des administrateurs.

(en euros)	Part fixe annuelle	Part variable annuelle	Montant total individuel	Part fixe annuelle supplémentaire pour la présidence	Part fixe annuelle supplémentaire pour l'administrateur référent
Conseil d'administration	20 000	40 000	60 000	0	20 000
Comités	5 000	15 000	20 000	20 000	-

Il est rappelé que le Président du Conseil d'administration et le Directeur général ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat d'administrateur.

Le montant de la rémunération de chaque administrateur au titre de l'exercice 2024 sera arrêté par le Conseil d'administration statuant sur l'arrêté des comptes de l'exercice 2024.

Les rémunérations des administrateurs au titre de l'exercice 2024 seront versées en une seule fois en 2025.

Il est précisé que les trois administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires sont titulaires d'un contrat de travail au sein de filiales de la Société et perçoivent à ce titre un salaire qui n'a pas de lien avec l'exercice de leur mandat. En conséquence, cette rémunération ne sera pas communiquée.

Par ailleurs, les administrateurs ont droit au remboursement des frais exposés par eux dans le cadre de l'exercice de leur mandat, notamment les éventuels frais de déplacement et d'hébergement à l'occasion des réunions du Conseil d'administration et des Comités.

3.2.5 Rémunération en actions des salariés

3.2.5.1 Politique d'attribution des plans d'actions de performance

Cadre juridique

L'Assemblée générale mixte du 25 mai 2022, dans sa vingt-sixième résolution, a autorisé le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes et/ou à émettre de la Société (dites actions de performance) au profit des membres du personnel salarié et/ou des mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés ou groupements français ou étrangers qui lui sont liés, directement ou indirectement, dans les conditions de l'article L.225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux.

Les plans d'actions de performance sont décidés annuellement par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations qui examine les propositions d'attribution à certains salariés de Renault Group présentées par le Directeur général, conformément au dispositif général arrêté par l'Assemblée générale.

Conformément aux meilleures pratiques de marché, l'acquisition des actions de performance est soumise à (i) des conditions de performance fixées par le Conseil d'administration et appréciées sur une période minimale de trois ans, (ii) une période minimale d'acquisition de trois ans et (iii) une condition de présence.

Le bénéficiaire des actions de performance doit être salarié ou mandataire social au sein de Renault Group lors de l'acquisition définitive des actions. En cas de départ de Renault Group avant la date d'acquisition, le bénéficiaire perd le bénéfice des actions de performance qui lui ont été attribuées, à moins qu'il s'agisse d'une mise à la retraite ou d'un départ volontaire à la retraite dudit bénéficiaire.

En cas de décès, d'invalidité (totale ou partielle) ou de maladie de longue durée du bénéficiaire, il conserve le bénéfice des actions de performance sans que les conditions de performance lui soient opposables.

Il est rappelé que les attributions d'actions de performance, consenties dans le cadre de l'autorisation susmentionnée, sont conditionnées au respect des plafonds suivants :

- le nombre total d'actions de performance attribuées ne peut excéder 3% du capital social sur trois ans ;
- le nombre total d'actions de performance attribuées ne peut excéder 10 % du capital social à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'administration ;
- le nombre d'actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ne peut excéder 15 % du total des actions attribuées ;
- le nombre d'actions de performance attribuées aux membres du Leadership Team (comité exécutif du Groupe) ne peut excéder 30 % du total des actions attribuées, en ce compris les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux.

Les attributions d'actions de performance en application de la vingt-sixième résolution de l'Assemblée générale mixte du 25 mai 2022 n'entraînent aucune dilution pour les actionnaires, les actions de performance attribuées étant des actions auto-détenues par la Société.

Aux termes de la 27^e résolution soumise au vote de l'Assemblée générale du 16 mai 2024, il est proposé aux actionnaires de renouveler l'autorisation qui avait été consentie au Conseil d'administration lors de l'Assemblée générale du 25 mai 2022 aux fins de procéder à des attributions gratuites.

Les finalités de l'attribution d'actions

L'attribution d'actions de performance vise en premier lieu à associer personnellement l'encadrement mondial de Renault Group, en particulier les membres des organes de direction, au développement de la valeur du Groupe en le faisant participer à la propriété de l'entreprise.

Elle permet également de distinguer les cadres contribuant, par leur action particulièrement positive, aux résultats de Renault Group.

Elle sert enfin à fidéliser les cadres auxquels l'entreprise tient particulièrement, notamment les cadres à fort potentiel de développement professionnel. L'attribution d'actions accroît leur engagement et leur motivation pour la mise en œuvre de la croissance de l'entreprise.

La politique d'attribution d'actions

L'attribution est différenciée selon le niveau de responsabilité et de contribution des bénéficiaires, selon l'appréciation de leurs performances, de leurs résultats et selon l'évaluation de leur potentiel de développement.

Les bénéficiaires se répartissent en trois catégories.

Les dirigeants

Au 1^{er} mars 2024, l'équipe des dirigeants est constituée de 18 membres du *Leadership Team* (comité exécutif du Groupe).

La part des attributions d'actions de performance au Directeur général et aux membres du *Leadership Team* (y compris le

Directeur général) ne dépasse pas, respectivement, 15 % et 30 % des actions de performance attribuées.

Les cadres dirigeants

Les cadres dirigeants sont attributaires et bénéficient en principe de dotations variables, selon leur niveau de responsabilité, performance et résultats. Certains cadres dirigeants peuvent ne pas être bénéficiaires.

Les autres cadres bénéficiaires

Les autres bénéficiaires sont le plus souvent des cadres supérieurs et des cadres à fort potentiel de développement professionnel, managérial, ou d'expertise. Les systèmes d'appréciation et de sélection de ces bénéficiaires sont nombreux et complémentaires (niveau de responsabilité, entretien annuel, comités de carrière, suivi spécifique pour les cadres à potentiel, etc.) ; ces systèmes constituent un faisceau d'observations permettant de réellement distinguer les plus méritants.

Au cours des cinq derniers exercices, le nombre total de bénéficiaires d'actions de performance a été de :

- 1 322 au titre du plan 2019,
- 1 421 au titre du plan 2020,
- 2 015 au titre du plan 2021,
- 1 663 au titre du plan 2022, et
- 1 537 au titre du plan 2023.

3.2.5.2 Politique d'actionnariat salarié

Renault Group a engagé, depuis 2022, une politique forte de développement de l'actionnariat salarié à l'occasion du déploiement de la stratégie Renaulution.

Cette relance de l'actionnariat salarié au sein de Renault Group a été confortée par l'approbation de plusieurs résolutions encadrant ces opérations par l'Assemblée générale du 25 mai 2022 et l'Assemblée générale du 11 mai 2023. Le Conseil d'administration du 15 février 2023 a approuvé la mise en œuvre, pour la deuxième année consécutive, d'opérations d'actionnariat salarié en 2023. Le Groupe poursuit ainsi son objectif d'augmenter fortement le taux d'actionnariat salarié à horizon 2030.

La nouvelle politique d'actionnariat salarié permet de renforcer l'engagement collectif afin d'accompagner le succès de la nouvelle stratégie et d'aligner l'intérêt à long terme des salariés du Groupe avec celui des actionnaires, tout en contribuant à la stabilité de l'actionnariat de Renault.

Cette politique repose sur les orientations suivantes :

- La mise en place régulière d'offres collectives d'actionnariat salarié, pouvant prendre la forme d'une offre d'acquisition d'actions dans le cadre du plan d'épargne groupe et du plan d'épargne groupe

international, les salariés pouvant bénéficier d'une décote maximale de 30 % sur le prix des actions et d'un abondement, conformément à ce qui est autorisé par le Code du travail. Pour que tous les salariés du Groupe aient accès à l'actionnariat, Renault pourrait également procéder à une attribution gratuite et collective d'actions.

- Une rémunération variable à long terme par le biais d'attributions annuelles d'actions de performance, telles que décrites au Chapitre 3.2.5.1 du Document d'enregistrement universel de la Société.
- La mise en place ponctuelle de plans spécifiques, comme le plan de co-investissement qui fut proposé en 2022 et 2023 aux cadres clés du Groupe, dont le Directeur général et les membres du *Leadership Team*, reposant sur un investissement en actions Renault, volontaire, personnel et à risque de chaque participant, pendant une période minimum de cinq ans, et pouvant donner droit, sous réserve du respect de conditions de présence et de performance strictes, à des actions de performance Renault à titre d'abondement.

Les différents mécanismes de cette politique sont déployés dans le plus grand nombre de pays possibles en fonction des contraintes réglementaires et techniques.

Opération d'actionnariat salarié - Renaulution Shareplan 2023

Poursuivant son engagement en faveur du partage de la valeur, Renault Group a mis en œuvre en 2023 et pour la seconde année consécutive, son opération d'actionnariat salarié de grande ampleur, le *Renaulution Shareplan*. Lancé en septembre 2023, le *Renaulution Shareplan 2023* a ainsi été déployé dans 30 pays et proposé à plus de 100 000 collaborateurs (et anciens collaborateurs retraités éligibles en France).

Afin de faire bénéficier les collaborateurs du succès de la mise en place des étapes de la Révolution, le Groupe a, par ailleurs, décidé de majorer de 30 %, par rapport au plan 2022, les abondements offerts dans le cadre du plan 2023. Cette augmentation significative a ainsi permis aux collaborateurs éligibles de recevoir gratuitement jusqu'à 16 actions, contre 12 actions attribuées gratuitement dans le cadre du plan 2022.

Comme pour l'édition précédente, l'offre réservée aux salariés proposée en 2023 a été réalisée dans le cadre des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail français, ainsi que des plans d'épargne de Renault Group, de DIAC et de RRG. Dans certains pays, compte tenu des contraintes juridiques, fiscales et opérationnelles locales, l'offre a été mise en place en dehors de ce cadre juridique.

L'opération 2023 proposait, à chacun des collaborateurs éligibles du Groupe :

- une attribution gratuite de 8 actions Renault (offre déployée dans 30 pays), et
- la possibilité, d'acquérir des actions Renault à des conditions préférentielles (offre déployée dans 23 pays).

Dans le cadre de l'offre de souscription, les salariés éligibles ont eu la possibilité de souscrire à des actions avec une décote de 30 % par rapport à la moyenne des 20 cours de bourse précédent la date de fixation du prix de souscription par le Directeur général. Le prix de souscription s'élevait à 26,28 euros. A cette décote de 30 %, s'ajoutait un abondement complémentaire de Renault Group, plafonné à 8 actions gratuites (abondement de 300 % sur les deux premières actions, soit 6 actions gratuites pour 2 achetées, et de 200 % sur la troisième action achetée, soit 2 actions gratuites supplémentaires).

La période de souscription s'est déroulée du 18 septembre au 2 octobre 2023 inclus. La livraison des actions souscrites dans le cadre de l'opération est intervenue le 22 novembre 2023. Les actions acquises dans le cadre de l'opération sont bloquées jusqu'au 30 juin 2028 (sauf cas exceptionnels de sortie anticipée) par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) ou dans certains pays, directement sur un compte nominatif.

3.2.5.3 Tableaux récapitulatifs

Les Plans n° 27 à n° 30 sont des plans d'attribution d'actions de performance, dont une partie des actions est attribuée au Directeur général et soumise à un critère de performance

Comme en 2022, *Renaulution Shareplan 2023* a rencontré un vif succès auprès des collaborateurs du Groupe : plus de 95 000 collaborateurs ont ainsi bénéficié de l'attribution gratuite de 8 actions et près de 38 000 souscriptions ont souscrit à l'achat d'actions supplémentaires, soit un taux de souscription de 36 % au niveau du Groupe.

Les abondements offerts par Renault Group dans le cadre de l'opération (abondement unilatéral équivalent à 8 actions et abondement complémentaire plafonné à 8 actions) se sont élevés au total à environ 861 500 actions, soit 0,29 % du capital de Renault S.A.

L'investissement des salariés dans le cadre de l'offre de souscription s'est élevé à plus de 33 379 000 euros, pour un montant moyen de souscription par salarié de 881 euros. Cela représente plus de 1 270 100 actions souscrites, soit 0,43 % du capital de Renault S.A.

L'opération 2023 a ainsi permis le transfert aux salariés du Groupe d'environ 2 131 700 actions supplémentaires, représentant 0,72 % du capital de Renault S.A.

Le succès du *Renaulution Shareplan 2023* témoigne une nouvelle fois de l'engagement et de la confiance des collaborateurs du Groupe dans les orientations stratégiques prises depuis 3 ans.

Il constitue une étape supplémentaire importante dans l'ambition du Groupe d'atteindre 10 % d'actionnariat salarié en 2030.

Opération de co-investissement 2023

Le Groupe a également renouvelé en 2023 le plan de co-investissement proposé aux membres du *Leadership Team* (incluant le Directeur général) et à environ 460 cadres dirigeants clés de Renault Group.

L'opération reposait sur un investissement en actions Renault, volontaire, personnel et à risque de chaque participant, pendant une période minimum de cinq ans, et donnait droit à un abondement sous forme d'une attribution gratuite d'actions de performance Renault.

L'acquisition définitive des actions de performance abondées dans le cadre de cette opération interviendra à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans et deux mois et sous réserve du respect de conditions de présence et de performance strictes. Les actions ainsi acquises seront soumises à une période de conservation d'un an et dix mois.

Le Conseil d'administration du 14 décembre 2023 a ainsi attribué 78 495 actions de performance aux 165 participants du plan de co-investissement (hors Directeur général).

Le succès de cette opération de co-investissement témoigne de l'engagement fort des cadres dirigeants qui, par leur investissement volontaire et sur leurs fonds propres, réitèrent leur confiance dans la stratégie du Groupe et leur engagement à atteindre les objectifs de croissance du Groupe.

supplémentaire par rapport aux actions attribuées à d'autres bénéficiaires.

Le volume total de tous les plans d'attribution d'actions de performance en cours au 31 décembre 2023 représente 1,76 % du capital social de la Société.

Historique des plans d'options d'achat d'actions

(Tableau n° 8 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

Date d'attribution/ Date du Conseil d'administration	Nombre total d'actions pouvant être achetées	Dont pour le dirigeant mandataire social exécutif	Point de départ d'exercice des options	Date d'expiration	Prix d'achat	Nombre d'options levées au 31 déc. 2023	Nombre total d'options annulées ou caduques au 31 déc. 2023	Options restantes au 31 déc. 2023
Autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires								
N/A	-	-	-	-	-	-	-	-

À compter de 2013, la Société a décidé de ne plus mettre en œuvre de plan d'options d'achat d'actions (stock-options).

Historique des plans d'actions de performance

(Tableau n° 9 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

Nº de Plan	Date d'attribution par le Conseil d'administration	Nombre total d'actions octroyées	Date d'acquisition définitive	Date de disponibilité	Actions annulées au 31 déc. 2023	Actions restantes au 31 déc. 2023
Autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires du 12 juin 2019						
Plan n° 27	13/02/2020	1341115	13/02/2023	13/02/2023	366 807	0
Plan n° 27 CEO a.i	13/02/2020	27 500	13/02/2023	13/02/2023	17 605	0
Plan n° 27 CEO	29/07/2020	75 000	29/07/2023	29/07/2023	29 579	0
Plan n° 28	23/04/2021	1529 996	23/04/2024	23/04/2024	152 450	1381 046
Plan n° 28 CEO	23/04/2021	75 000	23/04/2024	23/04/2024	0	75 000
Autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2022						
Plan n° 29	25/05/2022	1602 750	25/05/2025	25/05/2025	41 250	1561 500
Plan n° 29 CEO	25/05/2022	75 000	25/05/2025	25/05/2025	0	75 000
Plan n° 29 Hyvia	25/05/2022	5 390	25/05/2025	25/05/2025	0	5 390
Plan n° 29 Co-Investissement 2022 salariés	15/02/2023	201694	15/02/2026	15/02/2028	573	201121
Plan n° 29 CEO - Co-Investissement 2022	15/02/2023	8 629	15/05/2026	15/05/2028	0	8 629
Plan n° 30	15/02/2023	1547 226	15/02/2026	15/02/2026	12 800	1534 426
Plan n° 30 CEO	11/05/2023	75 000	11/05/2026	11/05/2026	0	75 000
Plan n° 30 Co-investissement 2023	14/12/2023	78 495	15/02/2027	14/12/2028	0	78 495
Plan n° 30 CEO - Co-investissement 2023	14/12/2023	7 790	15/02/2027	14/12/2028	0	7 790
Plan n° 30 - additionnel	14/12/2023	175 515	14/12/2026	14/12/2026	0	175 515
Plan n° 30 CEO - additionnel	14/12/2023	22 500	14/12/2026	14/12/2026	0	22 500

Information relative aux 10 salariés non-mandataires sociaux

(Conformément aux dispositions de l'article L. 225-184 du Code de commerce)

Récapitulatif des options attribuées et exercées par les 10 salariés non-mandataires sociaux ayant reçu le plus grand nombre d'options	Nombre total d'options attribuées/actions acquises	Prix d'exercice	Plan n° [X]
Options consenties par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux 10 salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	N/A	N/A	N/A
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées par les 10 salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	N/A	N/A	N/A

La Société a décidé de ne plus mettre en œuvre de plan de stock-options depuis 2013.

(Conformément aux dispositions de L'article L. 225-197-4 du Code de commerce)

Récapitulatif des actions de performance consenties aux 10 premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et actions définitivement acquises par ces derniers	Nombre total d'actions attribuées	Plan n° 27 ^(l)	Plan n° 28	Plan n° 29	Plan n° 29 - Co-investissement 2022	Plan n° 30	Plan n° 30 - Co-investissement 2023	Plan n° 30 additionnel
Actions attribuées par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution, aux 10 salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'actions ainsi attribuées est le plus élevé (information globale)	483 463	160 000	160 000	183 000	33 422	188 000	23 541	55 500
Actions détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, acquises, par les 10 salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'actions ainsi acquises est le plus élevé (information globale)	133 108	133 108	0	0	0	0	0	0

(l) Le Conseil d'administration du 15 février 2023 a constaté une atteinte des critères de performance du plan d'actions de performance 2020 à hauteur de 83,19 %.

3.3 Information sur les transactions sur titres des dirigeants

03

Conformément au Règlement (UE) 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché, les « personnes exerçant des responsabilités dirigeantes » (ou, en anglais, « *Person Discharging Managerial Responsibilities* » ou « *PDMR* ») ainsi que les « personnes qui leur sont étroitement liées » ont l'obligation de déclarer à la Société et à l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) les transactions qu'elles réalisent, ou qui sont réalisées pour leur compte, sur les actions de la Société (ou les instruments financiers qui leur sont liés).

En application de cette réglementation et du Code de déontologie dédié Bourse de Renault, les PDMR du Groupe sont :

- les membres du Conseil d'administration de Renault S.A. ;
- le Directeur général de Renault S.A. ;
- les membres du comité exécutif du Groupe (*Leadership Team*).

Les transactions réalisées par les PDMR et les personnes qui leur sont étroitement liées doivent être déclarées à l'AMF dans un délai de trois jours ouvrés à compter de la date de la transaction.

L'AMF publie sur son site Internet l'information relative à chaque déclaration dans les jours qui suivent sa notification par le déclarant.

En application de l'article 223-26 du Règlement général de l'AMF, la Société publie l'état récapitulatif suivant des opérations mentionnées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours de l'exercice 2023 :

- Le 15 février 2023, M. Thierry Pieton a acquis 8 319 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 13 février 2020 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2020. Le 22 novembre 2023, il a acquis 7,2241 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023. Le 26 novembre 2023, il a acquis 2 006,79 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 34,3256 euros dans le cadre du volet co-investissement du plan d'actionnariat salarié 2023.
- Le 15 février 2023, M. Frédéric Vincent a acquis 12 479 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 13 février 2020 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2020. Dans le cadre du volet co-investissement du plan d'actionnariat salarié 2023, il a acquis 1,5190 part du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 41,91 euros le 7 mars 2023, 91,5836 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 36,5763 euros le 4 avril 2023, 417,0945 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 34,3256 euro le 26 novembre 2023 et 363,8031 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 34,3256 euros le 28 novembre 2023. Le 22 novembre 2023, il a acquis 17,4482 parts du FCPE Renault Actions au prix

unitaire de 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023.

- Le 15 février 2023, M. Fabrice Cambolive a acquis 9 151 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 13 février 2020 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2020. Le 20 novembre 2023, il a acquis 500 actions au prix unitaire de 35,4584 euros dans le cadre du volet co-investissement du plan d'actionnariat salarié 2023. Le 22 novembre 2023, il a acquis 585,2245 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023.
- Le 15 février 2023, M. François Roger a acquis 12 479 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 13 février 2020 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2020. Le 20 septembre 2023, il a cédé 11 000 actions au prix unitaire de 38,2588 euros. Dans le cadre du volet co-investissement du plan d'actionnariat salarié 2023, il a acquis 470,8815 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 38,3497 euros le 25 septembre 2023, puis 726,9429 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 38,2298 euros le 26 septembre 2023. Le 22 novembre 2023, il a acquis 7,2241 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023.
- Le 15 février 2023, M^e Catherine Gros a acquis 3 328 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 13 février 2020 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2020.
- Le 15 février 2023, M. Denis Le Vot a acquis 12 479 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 13 février 2020 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2020. Le 17 novembre 2023, il a acquis 807,0506 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 35,3106 euros dans le cadre du volet co-investissement du plan d'actionnariat salarié 2023. Le 22 novembre 2023, il a acquis 7,2241 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023.
- Le 15 février 2023, M^e Véronique Sarlat-Depotte a acquis 12 479 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 13 février 2020 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2020. Le 5 octobre 2023, elle a acquis 1 126,3991 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 35,6152 euros dans le cadre du volet co-investissement du plan d'actionnariat salarié 2023. Le 22 novembre 2023, elle a acquis 7,2241 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023. Le 24 novembre 2023, elle a procédé à la donation de 7 546 actions au prix unitaire de 34,45 euros. Une personne liée à M^e Sarlat-Depotte, ayant acquis par donation du 24 novembre 2023 un total de 3 773 actions au prix unitaire de 34,45 euros, les a revendues le 27 novembre 2023 au prix unitaire de 34,9442 euros.

03

Renault Group

Gouvernement d'entreprise

- Le 15 février 2023, M. Laurens Van Den Acker a acquis 12 479 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 13 février 2020 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2020. Le 22 novembre 2023, il a acquis 7,2241 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023.
- Le 15 février 2023, M. Gilles Le Borgne a acquis 16 638 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 13 février 2020 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2020. Le 26 septembre 2023, il a acquis 1 570 actions au prix unitaire de 37,9707 euros dans le cadre du volet co-investissement du plan d'actionnariat salarié 2023. Le 22 novembre 2023, il a acquis 7,2241 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023.
- Le 15 février 2023, M. Laurent Rossi a acquis 3 328 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 13 février 2020 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2020.
- Le 15 février 2023, M. François Provost a acquis 10 815 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 13 février 2020 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2020. Le 10 novembre 2023, il a acquis 967,1459 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 33,8707 euros dans le cadre du volet co-investissement du plan d'actionnariat salarié 2023. Le 22 novembre 2023, il a acquis 1 539,8462 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023. Le 19 décembre 2023, il a procédé à la donation de 7 680 actions au prix unitaire de 39,2050 euros et les trois bénéficiaires de cette donation, personnes liées à M. Provost, ont déclaré l'acquisition le même jour de 2 560 actions chacune au prix unitaire de 39,2050 euros.
- Le 15 février 2023, M. Joao Leandro a acquis 4 575 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 13 février 2020 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2020. Le 20 février 2023, il a cédé 4 528 actions au prix unitaire de 41,4523 euros.
- Le 15 février 2023, M. Thierry Charvet a acquis 2 496 actions de performance conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 13 février 2020 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2020. Le 14 juin 2023, il a cédé 13 636 actions pour un prix unitaire de 34,355 euros. Le 22 novembre 2023, il a acquis 7,2241 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023.
- Le 20 février 2023, M. Bernard Delpit a acquis 1 500 actions au prix unitaire de 42,2150 euros.
- Le 29 juillet 2023, M. Luca de Meo a acquis 45 421 actions de performance, conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 13 février 2020 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2020. Le 27 septembre 2023, il a acquis 7 790 actions au prix unitaire de 38,2742 euros dans le cadre du volet co-investissement du plan d'actionnariat salarié 2023.
- Le 3 octobre 2023, M. Gianluca De-Ficchy a acquis 742,3273 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 38,1947 euros dans le cadre du volet co-investissement du plan d'actionnariat salarié 2023. Le 22 novembre 2023, il a acquis 7,2241 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023. Le 15 décembre 2023, il a cédé 2 850 actions au prix unitaire de 39,3747 euros.
- Dans le cadre du volet co-investissement du plan d'actionnariat salarié 2023, M. Philippe Krief a acquis 266 actions au prix unitaire de 37,1709 euros le 3 octobre 2023, puis 442 actions au prix unitaire de 33,6353 euros le 7 novembre 2023. Le 22 novembre 2023, il a acquis 7,2241 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023.
- Le 22 novembre 2023, M. Josep Maria Recasens a acquis 7,2241 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023.
- Le 22 novembre 2023, M^{me} Quitterie de Pelleport a acquis 32,6689 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023.
- Le 22 novembre 2023, M^{me} Céleste Thomasson a acquis 7,2241 parts du FCPE Renault actions au prix unitaire de 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023.
- Le 22 novembre 2023, M. Guido Haak a acquis 7,2241 parts du FCPE Renault Actions au prix unitaire de 26,28 euros dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2023.



4 Risque et contrôle

RFA	4.1	Dispositif de contrôle et de gestion des risques	316	RFA	4.2	Facteurs de risque pour Renault Group	325
	4.1.1	Acteurs de la maîtrise des risques	316		4.2.1	Risques liés à la stratégie	326
	4.1.2	Gouvernance de la maîtrise des risques	318		4.2.2	Risques liés aux opérations	329
	4.1.3	Dispositif de management des risques	319		4.2.3	Risques liés aux produits et services	332
	4.1.4	Dispositif de contrôle interne	319		4.2.4	Risques transversaux	334
	4.1.5	Qualité et fiabilité des informations financières, comptables et de gestion	321		4.2.5	Risques financiers	337
	4.1.6	Spécificités de Mobilize Financial Services	322	4.3	Litiges	341	
					4.3.1	Litiges juridiques	341
					4.3.2	Litiges fiscaux	342

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme. **RFA**

Marge opérationnelle
4,1 (en milliards d'€)

7,9 %
du chiffre d'affaires

4.1 Dispositif de contrôle et de gestion des risques

Pour faire face aux risques inhérents à la conduite de ses activités, Renault Group a mis en place une organisation et des procédures lui permettant de les sécuriser et d'en limiter les impacts négatifs. Les démarches de gestion des risques et de contrôle interne concernent toutes les Fonctions globales de l'entreprise et toutes ses activités. Leurs objectifs prioritaires sont :

- l'identification et la gestion des risques auxquels l'entreprise est exposée ;
- la conformité aux lois et règlements, et aux règles de l'entreprise ;
- la maîtrise des activités sous les angles qualité, coût et délais ;
- la qualité, la fiabilité et la pertinence des informations financières, comptables et de gestion.

Toutefois, ce dispositif ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs de l'entreprise seront atteints. Afin d'arbitrer entre les opportunités et les risques, la gestion globale des risques de Renault Group vise à réduire l'impact et/ou la probabilité de la survenance des événements pouvant avoir une influence significative sur la maîtrise des opérations ou sur l'atteinte des objectifs. Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques sont animés à

travers une démarche d'identification et d'évaluation des risques en mesurant le niveau de maîtrise des facteurs de risque et l'efficacité des plans de traitement.

Le Groupe comprend les secteurs opérationnels suivants :

- l'Automobile de Renault Group ;
- les Services de Mobilité qui regroupent les activités liées aux nouvelles mobilités (en majorité la holding Renault M.A.I. et ses filiales) ;
- le financement des ventes, opéré par RCI Banque SA et ses filiales, sous le nom commercial de Mobilize Financial Services.

Renault Group s'appuie sur le cadre de référence et les guides d'application de l'AMF et sur les recommandations du rapport du groupe de travail sur le Comité d'audit publié en juillet 2010. Ce cadre s'applique aux secteurs Automobile et Services de Mobilité.

Mobilize Financial Services (Mobilize FS) a défini son propre cadre de contrôle interne et de gestion des risques détaillé au chapitre 4.1.6), conformément à la réglementation bancaire et financière. Mobilize FS est soumis au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) et de la Banque centrale européenne (BCE).

4.1.1 Acteurs de la maîtrise des risques

L'Automobile de Renault Group est organisée autour de deux axes :

- les «Business Units» par marque sont responsables des marges et de la satisfaction des clients. Elles tirent l'organisation vers des clients et des marchés ciblés ;
- les «Fonctions globales» rassemblent l'ensemble les autres métiers de l'entreprise. Elles définissent les

politiques, fournissent les standards, les méthodes et les compétences adéquates aux activités.

Depuis le 1^{er} novembre 2023, la filiale Ampere, qui regroupe les activités autour du véhicule électrique et du logiciel, bénéficie d'une autonomie opérationnelle. A ce titre, Ampere a mis en place ses propres fonctions globales et son dispositif de maîtrise de risque, tout en s'appuyant sur l'expertise et les outils du Groupe.

Structuration autour de trois lignes de maîtrise

Conformément aux principes généraux de contrôle interne définis par l'AMF, et dans le respect du principe de séparation des fonctions, le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques de Renault Group est structuré autour du concept des trois lignes de maîtrise ci-dessous :



La première ligne de maîtrise : le Management opérationnel

Le management opérationnel décline et déploie dans son domaine de responsabilité les principes et techniques de contrôle interne et de gestion des risques définis au niveau du Groupe. Le management opérationnel est responsable de l'identification des risques liés à chaque activité et de la mise en œuvre d'actions visant à en réduire l'impact.

Les collaborateurs sont ainsi tenus de respecter le dispositif de contrôle interne défini pour leur domaine d'activité, le Code d'éthique du Groupe, le Code de conduite anticorruption ainsi que les Codes éthiques dédiés. Le management opérationnel a notamment la charge de définir et de suivre la mise en place des plans d'action à la suite des missions conduites par l'Audit interne.

La deuxième ligne de maîtrise : le Management des risques, le Contrôle Interne, la Direction de l'Ethique et de la Compliance, la Direction Performance et Contrôle

Au-delà du rôle qu'elles ont en tant que première ligne de maîtrise via leurs collaborateurs et leur management, les fonctions dites « globales », contribuent aussi en tant que deuxième ligne de maîtrise puisqu'elles ont la charge d'établir et de déployer des standards, des référentiels et des politiques Groupe ; d'assurer la veille réglementaire ; de constituer et animer un réseau interne et externe de

correspondants ; de veiller à la bonne compréhension et l'application de leurs politiques et standards ; de vérifier, le cas échéant, par des contrôles dans les entités opérationnelles, leur mise en œuvre.

Dans cette démarche, elles sont accompagnées par :

- la Direction du Contrôle Interne (DCI), qui fournit une assurance raisonnable sur le niveau de contrôle interne, en évaluant sa maturité et son efficacité. A cet effet, elle déploie des questionnaires d'auto-évaluation et réalise des tests de conformité. Elle s'assure également de l'identification et de la réalisation de plans d'action pour corriger les insuffisances constatées ;
- la Direction du Management des Risques (DMR), qui met à jour la cartographie des risques majeurs du Groupe, suit les plans d'action associés destinés à réduire l'impact ou la probabilité des principaux risques identifiés et apporte son support aux entités opérationnelles, Fonctions globales et projets pour la réalisation de leurs cartographies des risques ;
- la Direction de l'Ethique et de la Compliance (DEC), qui anime le dispositif de conformité anti-corruption et veille à la robustesse des dispositifs de conformité réglementaire ;
- la Direction Performance et Contrôle Groupe (DPCG), avec ses représentants dans les entités, qui anime et pilote la démarche sur le terrain. Elle s'assure de l'application des règles de gestion par l'ensemble des acteurs de l'entreprise et assiste les opérationnels dans l'animation et le suivi des plans d'action.

La troisième ligne de maîtrise : la Direction de l'Audit Interne

La Direction de l'Audit Interne (DAI) procède à une évaluation indépendante et objective des processus de gouvernement d'entreprise, de management des risques et de contrôle, tels qu'ils sont définis au sein du Groupe. La mission, le rôle, les responsabilités et le périmètre de l'audit interne ont été définis dans une charte d'audit dont la mise à jour a été validée par le Comité de l'Audit et des Risques (CAR) en février 2023.

Par ses recommandations, la DAI contribue à améliorer la sécurité des opérations et à optimiser les performances globales de l'entreprise. À l'issue de chaque mission, la DAI diffuse un rapport et une note de synthèse, qui sont diffusés aux audités, fonctions/entités/projets concernés, au Directeur général et au Président du Groupe, de façon systématique. La note de synthèse inclut une opinion émise par l'audit interne qui vise à donner une appréciation globale sur le niveau de maîtrise des activités auditées : risque sous contrôle, modéré, significatif ou majeur.

La DAI intervient sur l'ensemble des entités et des activités de la branche Automobile de Renault Group et des Services de Mobilité.

La branche financière (Mobilize Financial Services) a sa structure d'audit interne propre (voir chapitre 4.1.6.). Pour les entités en partenariat avec Renault Group, l'intervention de l'audit interne peut se faire après accord du partenaire et selon le contrat de partenariat. Pour les activités confiées à

des tiers, l'intervention de l'audit interne est possible si la clause d'audit du contrat le prévoit.

Le plan d'audit est établi annuellement et couvre trois années de façon glissante. Il est validé par la Direction Générale et approuvé par le Comité de l'Audit et des Risques (CAR). Ce plan d'audit est révisé autant que de besoin pour prendre en compte des demandes additionnelles ou des ajustements nécessaires.

Les missions de l'audit interne permettent notamment :

- d'évaluer la conformité des processus et leur application par rapport aux règles, normes, lois et réglementations en vigueur;
- d'évaluer l'efficacité des processus et de la réalisation des opérations;
- de vérifier la qualité des contrôles réalisés par les opérationnels, les fonctions de support et de contrôle;
- de proposer des axes d'amélioration ou de progrès sous forme de recommandations;
- de lutter contre la fraude et la corruption;
- de vérifier la mise en œuvre effective des recommandations.

Consécutivement aux recommandations formulées dans chaque rapport d'audit, un plan d'action défini par les

audités est validé par l'audit interne. Il y a trois niveaux de criticité des recommandations (élévée, moyenne, basse). La DAI s'assure de la mise en œuvre des recommandations. Elle établit au moins semestriellement un état d'avancement des recommandations de criticité élevée et moyenne pour le Leadership Team et le CAR.

La DAI est certifiée par l'IFACI¹. Cette certification est, selon le référentiel professionnel de l'audit interne (RAI), composée de 25 exigences générales déclinées en 100 exigences détaillées sur cinq piliers : positionnement, pilotage, programme d'évaluation GRC, professionnalisme, processus d'audit.

La synchronisation des activités

Afin d'avoir une vision partagée des risques et des enjeux prioritaires du Groupe, de définir une approche cohérente, et d'avoir un suivi efficace entre la deuxième et la troisième ligne de maîtrise, la DMR, la DCI, la DEC et la DAI travaillent étroitement et régulièrement ensemble. Elles synchronisent leurs activités et s'assurent que leurs actions conjuguées permettent une maîtrise raisonnable des risques.

Cette coopération sera facilitée et renforcée par l'utilisation d'un outil commun au Management des risques, au Contrôle interne et à l'Audit interne. Cet outil est en cours de développement et sera mis en place en 2024.

4.1.2 Gouvernance de la maîtrise des risques

Les deux premières lignes de maîtrise rendent compte en matière de gestion des risques et de contrôle interne au Comité des Risques et du Contrôle Interne (CRCI) qui a également pour mission de valider et d'évaluer régulièrement l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques.

Ce Comité, présidé par le Directeur Financier du Groupe et co-présidé par le Directeur de l'Audit et des Risques est composé d'une vingtaine de membres représentant les différentes Fonctions globales de l'entreprise. Il se réunit 6 fois par an et examine notamment la cartographie des risques majeurs du Groupe et leur plan de traitement, les résultats des auto-évaluations annuelles du contrôle interne et le suivi de plans d'action associés ainsi que les propositions d'amélioration des dispositifs. Le CRCI peut décider d'actions correctrices ou demander des informations complémentaires.

Les deux premières lignes de maîtrise rendent également compte de manière ponctuelle au Leadership Team dans le cadre de présentations thématiques.

La deuxième et la troisième ligne de maîtrise présentent les résultats de leurs travaux au Comité de l'Audit et des Risques (CAR) dont les missions sont définies au chapitre 3.1.6.1.

Les Commissaires aux comptes évaluent le niveau de maîtrise des risques et de contrôle interne applicables aux processus d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière dans le cadre de leur mission et émettent le cas échéant des recommandations.

Dans les entités opérationnelles, les fonctions et les projets, le Comité de direction s'assure de l'efficacité des dispositifs de contrôle et de gestion des risques et s'assure de leur progression.

¹ Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne.

4.1.3 Dispositif de management des risques

04

Le Groupe met en œuvre une démarche de management des risques au niveau du Groupe, applicable aux entités, Fonctions globales et projets de véhicules :

- identification des risques avec le management et les parties prenantes ;
- hiérarchisation des risques en fonction de leur criticité, déterminée à partir de leur impact et de leur probabilité de survenance résiduels (après prise en compte des plans de traitement en place) ;
- définition des modalités de traitement : suppression, prévention, protection ou transfert ;
- identification et suivi des actions complémentaires à mettre en place afin de réduire les risques résiduels ;
- formalisation de chaque risque sous forme de fiche de risque standardisée et consolidation des risques dans une cartographie sur le périmètre considéré.

La cartographie des risques majeurs du Groupe est présentée au CRCI, au Leadership Team et au CAR, qui la valident. La présentation des facteurs de risque majeur auxquels le Groupe est exposé fait l'objet du chapitre 4.2.

Pour mener sa mission, la Direction du Management des Risques (DMR) s'appuie en particulier sur deux réseaux :

- le réseau des *risk managers* opérationnels (RMO) au sein des entités opérationnelles (pays, filiales commerciales et/ou industrielles), des Fonctions globales et de la fonction qualité pour les projets véhicules. Ceux-ci sont les relais de la DMR pour la mise en œuvre opérationnelle des démarches de management des risques sur ces périmètres ;
- le réseau des *risk managers* experts (RME), constitué d'experts couvrant des domaines spécifiques de risque. Ceux-ci sont les référents pour les plans de maîtrise

normalisés des risques concernant leur domaine de compétence.

Pour établir le plan d'audit, la Direction de l'Audit Interne (DAI) s'appuie notamment sur la cartographie des risques de façon à identifier les thèmes d'audit les plus pertinents et à évaluer la couverture des risques. La DAI apporte à la DMR un éclairage, à l'issue des missions d'audit, sur le niveau de maîtrise effectif des risques.

En 2023, la DMR a concentré ses activités sur :

- la consolidation des plans de traitement visant à améliorer le niveau de maîtrise des risques majeurs ;
- le renforcement de la gouvernance des risques majeurs à travers un partage régulier avec le Leadership Team et le CAR ;
- la mise à jour de la cartographie des risques majeurs du Groupe. Cet exercice a été réalisé en coopération avec les pilotes des risques, sur la base de l'avancement des plans d'actions, des nouveaux risques identifiés, de l'analyse des cartographies des entités, Fonctions globales et projets véhicules réalisées fin 2022 et en 2023 ;
- l'assistance aux entités opérationnelles, Fonctions globales et projets véhicules pour la mise en œuvre de cartographies des risques menées avec les *risk managers* opérationnels concernés et pour le suivi des plans de traitement ;
- l'animation du réseau de *risk managers* opérationnels et experts et des représentants des fonctions performance et contrôle, contrôle interne et audit interne autour du partage de bonnes pratiques.

Par ailleurs, les actions de sensibilisation des collaborateurs du Groupe à la culture du risque et aux fondamentaux de la gestion des risques ont été poursuivies par la DMR, notamment au travers d'un dispositif d'e-learning.

4.1.4 Dispositif de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne s'appuie sur les différents référentiels et outils détaillés ci-après.

Référentiels éthiques et Fonctions globales du Groupe

Les « Fonctions globales » de l'entreprise définissent les politiques et les standards à déployer qui sont ensuite déclinés en procédures et modes opératoires pour encadrer le fonctionnement des processus au niveau des opérations dans le respect des principes énoncés dans la Charte éthique, le Code de conduite anticorruption et du trafic d'influence et dans les Codes de déontologie dédiés.

La Direction du Contrôle Interne (DCI) anime les sujets de contrôle interne au sein des métiers au travers d'une méthodologie qui vise notamment à :

- identifier, avec les métiers, les principaux risques portant sur les processus opérationnels et susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'atteinte des objectifs ;
- formaliser les « métarègles » devant être appliquées dans les activités ;
- identifier et formaliser les contrôles-clés ayant pour objet la maîtrise des risques identifiés.

Le Comité des Risques et du Contrôle Interne valide les métarègles et contrôles clés portés par les métiers et qui seront ensuite repris dans le questionnaire d'auto-évaluation du contrôle interne.

04

Renault Group

Risque et contrôle

La DCI a ainsi défini un référentiel de contrôle interne structuré autour d'une quarantaine de points d'attention, appelés « facteurs de maîtrise de risque » et regroupant plus de 220 points de contrôle.

Ces éléments sont mis à la disposition de tous les acteurs du Groupe dans un e-book du contrôle interne, document digital qui regroupe les essentiels du contrôle interne. Il fournit une vision d'ensemble du dispositif de contrôle interne et constitue un point d'entrée vers les différents sites métiers.

Ce référentiel de contrôle interne est mis à jour chaque année pour tenir compte de l'évolution des risques identifiés et des changements d'organisation. Il est tenu compte lors de cette actualisation des recommandations émises lors des audits internes ou par les commissaires aux comptes.

La DCI s'appuie sur un réseau de correspondants contrôle interne rattachés à la fonction Performance et Contrôle des filiales et des Fonctions globales, interlocuteurs de référence pour les sujets de contrôle interne. Ils animent et assurent la mise en place des objectifs de contrôle interne sur leur périmètre.

Activité de contrôle

Une fois par an, une campagne d'auto-évaluation du contrôle interne (sous forme de questionnaires) basée sur ces facteurs de maîtrise de risque est adressée aux principales entités du Groupe par la DCI. Les Directeurs Généraux des entités valident ces auto-évaluations et s'engagent à définir et à mettre en œuvre des plans d'action afin de remédier aux éventuelles insuffisances de contrôle interne identifiées. Ces plans d'action font l'objet d'un suivi régulier par la DCI.

Les résultats de ces auto-évaluations, sont présentés au Comité des risques et du contrôle interne (CRCI) ainsi qu'au Comité de l'Audit et des Risques (CAR) une fois par an.

Des tests de conformité sont réalisés sur la base d'un échantillon d'entités par les contrôleurs internes de la DCI afin de vérifier la qualité des auto-évaluations. Tout écart significatif par rapport aux attendus du référentiel donne lieu à un plan d'action. Ce dispositif de contrôle interne s'applique à toutes les entités contrôlées du Groupe.

Les entités présentant des risques moindres (entités non consolidées en intégration globale ou non consolidées notamment) font l'objet de dispositifs de contrôle interne adaptés.

Les sociétés récemment acquises sont intégrées selon leur impact potentiel en termes de risques dans les différents dispositifs, lors de la première campagne suivant leur intégration. La première année d'auto-évaluation, les

résultats ne sont pas consolidés dans les résultats du Groupe, l'accent étant mis sur les plans d'action.

Les travaux de la DCI en 2023 ont eu notamment pour objet :

- la poursuite des actions visant à améliorer le dispositif de prévention de la corruption et l'accompagnement des opérationnels concernés ;
- l'actualisation des « facteurs de maîtrise de risques » pris en compte pour la campagne d'auto-évaluation de 2023 ;
- le déploiement de formations : 7 modules de e-learning en plus des formations ;
- l'organisation de webinars trimestriels dédiés à l'animation du réseau des contrôleurs internes ;
- la poursuite de contrôles préventifs et de détection s'appuyant sur une démarche de *Data Analytics* ;

Le *tone at the top* en matière de contrôle interne a été réaffirmé par la diffusion d'un édito signé du Directeur Financier de Renault Group en introduction du questionnaire annuel d'auto-évaluation mais également à l'occasion de la publication de l'e-book du contrôle interne dont la diffusion a été portée par les éditos du Directeur général et du Directeur Financier de Renault Group.

Ces actions de communication et d'animation du contrôle interne seront poursuivies en 2024 y compris dans les nouvelles sociétés.

Délégations internes et séparation des fonctions

En complément des rattachements hiérarchiques, le Groupe a mis en place des rattachements fonctionnels qui permettent aux directions des Fonctions globales d'animer transversalement leurs correspondants.

Le processus de décision repose sur un système de délégations internes qui fixe les domaines et le niveau des décisions pouvant être prises par les opérationnels. L'ensemble de ces règles de délégations d'autorité est porté à la connaissance des collaborateurs à travers l'intranet. Les demandes de décisions sont tracées dans un workflow appliquant les règles qui définissent les acteurs à solliciter conformément aux principes de contrôle interne ou documentées dans les comptes rendus des comités décisionnaires.

Le principe de la séparation des fonctions et tâches est requis à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels du Groupe, ainsi qu'au sein des systèmes d'information pour permettre un contrôle indépendant et dissocier les tâches et fonctions relevant de l'opérationnel, de la protection des biens et de leur enregistrement comptable.

4.1.5 Qualité et fiabilité des informations financières, comptables et de gestion

04

La Direction Générale communique les objectifs généraux de Renault Group dans le cadre du plan pluriannuel et des budgets annuels, ainsi que l'allocation de ressources aux secteurs opérationnels, marques et fonctions. La fonction Performance et Contrôle a pour mission d'animer et de mesurer la performance économique aux différents niveaux de l'organisation (groupe, secteurs opérationnels, marques, fonctions). Dans le cadre du schéma de gestion du Groupe, son rôle consiste notamment à :

- décliner les objectifs économiques et le budget du Groupe ;
- participer à la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne et à l'approche Renault Group de gestion des risques ;
- animer le Groupe à travers la mesure de la performance des entités, des secteurs opérationnels, des marques et des fonctions et, en particulier, à travers le suivi des indicateurs relatifs à la marge opérationnelle pour l'ensemble des secteurs opérationnels et au *free cash flow* pour les secteurs opérationnels de l'Automobile ;
- analyser sous l'angle économique les décisions de gestion proposées à tout niveau, en contrôler la cohérence avec les normes, plans et budgets, en juger la pertinence économique et formuler à leur égard un avis et une recommandation.

Au sein de la Direction Global Finance Reporting and Controls (GFRC), la fonction Finance Delivery est en charge de la production des comptes consolidés du Groupe et la fonction Finance Integrity est en charge de la structuration des contrôles garantissant la conformité aux lois et règlements. S'agissant des filiales, la responsabilité de l'établissement des comptes incombe aux Directeurs administratifs et financiers et aux Directeurs Comptables de celles-ci rattachés hiérarchiquement aux Présidents et Directeurs généraux de ces mêmes filiales et fonctionnellement au Directeur de la fonction Integrity.

Le Groupe dispose de systèmes d'information intégrés permettant la production simultanée des comptes selon les référentiels locaux et les normes IFRS. Ce mécanisme garantit ainsi la cohérence des données dans un contexte de centralisation et de consolidation de l'information dans des délais réduits.

Pour l'établissement de l'information comptable et financière, le Groupe s'appuie sur un manuel comptable interne établi dans le référentiel IFRS répertoriant les principes fondamentaux du Groupe, dénommé FIRST (Financial Internal Reporting Standards). Ce référentiel est continuellement mis à jour par le département Normes Comptables.

Les comptes consolidés sont produits mensuellement et publiés sur base semestrielle et annuelle. Des arrêtés anticipés dits de pré-clôtures sont effectués deux fois par an : au 31 mai pour l'arrêté de juin et au 31 octobre pour la

clôture de décembre. Des réunions de synthèse sont organisées avec les Commissaires aux comptes, en présence des membres seniors de la Direction Financière et du Directeur Financier, dans le cadre d'un processus continu d'échange. Le CARE est présent à toutes les étapes essentielles de validation de l'information financière et comptable. Le chiffre d'affaires consolidé est publié trimestriellement.

Au sein de la Direction Global Finance Reporting and Controls (GFRC), la fonction Contrôle Interne contribue à la qualité de l'information financière et exerce ses missions en s'appuyant sur le cadre de référence de l'AMF. Il couvre non seulement les processus de préparation de l'information financière, pour les arrêtés comptables, les phases prévisionnelles ou la communication financière, mais aussi les processus opérationnels amonts concourant à la production de cette information.

Eléments clés de la démarche de contrôle interne de l'information financière et comptable

Renault Group qui, dans ses trois secteurs opérationnels, doit gérer une décentralisation des opérations dans ses filiales en France ou à l'étranger, s'appuie pour cela sur les axes fondamentaux suivants qui permettent la production d'une information financière et comptable de qualité et favorisent la réduction des délais de production des comptes :

- la standardisation des systèmes opérationnels en amont de la comptabilité est systématiquement recherchée ;
- le déploiement des modules financiers et comptables de l'ERP choisi par le Groupe dans les entités industrielles et/ou commerciales, d'ingénierie et financement des ventes, à travers le monde.

L'utilisation d'un tel progiciel permet d'assurer la fiabilité et la cohérence de l'information traitée. Notamment, la définition et le suivi des profils utilisateurs contribuent au respect des règles de séparation des tâches.

La fiabilité de l'information comptable et financière est essentiellement assurée par la maîtrise des transactions élémentaires traitées par des systèmes opérationnels, en amont, dans lesquels sont opérés les premiers actes de contrôle. Ils alimentent, au travers d'interfaces, les systèmes auxiliaires de la comptabilité. Ces interfaces font l'objet d'un contrôle systématique garantissant l'exhaustivité de la prise en compte des événements économiques pour chaque processus amont et la centralisation rapide et régulière des données vers la comptabilité.

Enfin, les équipes comptables en liaison avec les équipes informatiques ont développé un processus de sécurisation de l'ERP, en cas de défaillance majeure. Un plan de continuité de l'exploitation a été élaboré au niveau central. Il est déployé dans les filiales utilisatrices de l'ERP.

Charte des commissaires aux comptes

Dans le cadre du contrôle légal des comptes, Renault Group a pris l'initiative en 2004 de rédiger une charte sur les missions et l'indépendance des Commissaires aux comptes et de la signer avec eux. Elle régit ainsi les relations entre Renault Group (la société mère et les filiales françaises et étrangères) et ses Commissaires aux comptes. Dans le cadre du renouvellement du collège des Commissaires aux comptes en 2019 et afin de tenir compte des évolutions réglementaires en matière d'audit légal, la charte a été actualisée en 2020.

Communication financière

Renault Group a choisi de confier la totalité de la communication financière du Groupe à la Direction des Relations Financières au sein de la Direction Financière et de

la doter des fonctions nécessaires à l'accomplissement de cette mission. La Direction des Relations Financières est en charge :

- de la communication avec les marchés financiers ;
- des relations avec les investisseurs et l'actionnariat individuel ;
- des relations avec les agences de notation financière ;
- des relations avec les analystes et investisseurs spécialisés en investissements socialement responsables ;
- des relations avec l'autorité de tutelle (AMF) ;
- du pilotage de l'élaboration des Rapports d'activités annuels et semestriels et de l'information trimestrielle ;
- du dépôt du Document d'Enregistrement Universel auprès de l'AMF dont la réalisation est confiée à la Direction Global Finance Reporting and Controls.

4.1.6 Spécificités de Mobilize Financial Services

Mobilize Financial Services (Mobilize FS) est doté d'un système global de contrôle interne qui vise à recenser, analyser et piloter les principaux risques identifiables au regard des objectifs de la Société. Le Comité Contrôle Interne Groupe Mobilize FS a validé le cadre général de ce dispositif décrit dans la Charte de contrôle interne.

Cette charte définit le dispositif applicable à l'ensemble des sociétés françaises et étrangères dont Mobilize FS détient le contrôle effectif et précise notamment :

- le dispositif général de pilotage du contrôle interne ;
- les dispositifs locaux des filiales, succursales et joint-ventures ;
- les dispositifs spécifiques des différents domaines fonctionnels.

Le contrôle des risques chez Mobilize FS est assuré sur trois niveaux par des fonctions distinctes :

La 1^{re} ligne de défense est exercée par les fonctions opérationnelles en charge de la gestion des risques au quotidien dans le cadre des activités de leur domaine de compétence. Ces fonctions décident et sont responsables de la prise de risque dans la conduite des opérations et des objectifs qui leur sont assignés. Elles exercent cette responsabilité dans le cadre des règles de gestion et des limites de risque définies par les Directions métier Corporate.

Les Directions métiers Corporate ont en charge la définition des règles, les méthodes de gestion, la mesure et le suivi des risques à l'échelle de l'entreprise. Chaque Direction dans son domaine de compétence, pilote et anime le dispositif de maîtrise des risques via des guidelines et objectifs déclinés par pays. Le suivi des risques fait l'objet de Comités dédiés périodiques à la fois dans les filiales et en central. Ces Directions s'appuient sur des relais locaux pour la mesure du

risque et la surveillance de l'exposition et s'assurent du respect des limites au niveau Groupe.

La 2^{ème} ligne de défense regroupe :

- le Département Contrôle Interne de la Direction Gestion des Risques et les contrôleurs internes des entités du Groupe, qui contrôlent le niveau de conformité des opérations aux règles de gestion définies dans les procédures. Ils vérifient notamment la pertinence de la 1^{re} ligne de défense ;
- le Département Risques et Réglementation Bancaire de la Direction Gestion des Risques, qui anime le déploiement de la Politique de gouvernance des risques au niveau du Groupe, vérifie l'efficience du pilotage des risques par les Directions métiers, ainsi que le respect des limites et des seuils d'alerte fixés et assure la remontée des dépassements auprès du Comité des risques du Conseil d'administration Mobilize FS ;
- la Direction de la Conformité qui anime les dispositifs conformité et s'assure de leur bonne mise en œuvre sur l'ensemble de Mobilize FS.

La 3^{ème} ligne de défense est la fonction d'audit interne qui vise à fournir au Conseil d'administration et à la Direction générale de Mobilize FS une assurance sur le degré de maîtrise des opérations et du pilotage exercé par les deux premières lignes.

Le dispositif de gestion des risques couvre l'ensemble des macroprocessus du Mobilize FS et comprend les outils suivants :

- la liste des risques principaux dits critiques et significatifs pour lesquels sont définis un pilote, un niveau d'appétence, des seuils d'alerte et des limites (*Risk Appetite Framework*). Pour chacun des risques, une analyse détaillée est réalisée, identifiant les composantes du risque et les principes de gestion et de pilotage

permettant d'être en ligne avec le niveau d'appétence au risque. Ces éléments font l'objet d'une révision au moins une fois par an en lien avec le « business model » et la stratégie du Groupe Mobilize FS ;

- la cartographie des règles de gestion opérationnelles concourt à la maîtrise des risques ; elle est déployée dans toutes les filiales consolidées du Groupe Mobilize FS. Cette cartographie est actualisée régulièrement par les Directions métiers centrales. Le niveau de maîtrise des règles de gestion opérationnelles est évalué annuellement par les propriétaires de processus désignés qui sont responsables de la gestion des risques dans leurs domaines de compétence respectifs en ligne avec les normes Groupe, de la définition et de l'actualisation des procédures correspondantes et des contrôles de premier niveau ;
- un dispositif de veille réglementaire animé par le Département Risques et Réglementation Bancaire de la Direction Gestion des Risques, en liaison avec des correspondants dans les Directions Corporate en vue de suivre, analyser et informer les opérationnels de toute évolution réglementaire impactant Mobilize FS ;
- la base de collecte des incidents permettant d'identifier les dysfonctionnements correspondant à des critères prédéfinis et de mettre en place les actions correctives et préventives nécessaires à la maîtrise des risques. Cette base est utilisée à dessin de reportings internes et réglementaires. Le dispositif fixe des seuils nécessitant une communication immédiate des incidents au Comité exécutif de Mobilize FS, au Conseil d'administration de Mobilize F.S, au Comité d'éthique et conformité (OEC) de Renault Group, à l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) et à la Banque centrale européenne.

Instances et acteurs du contrôle interne et de la gestion des risques de Mobilize FS

Le Conseil d'administration de Mobilize FS, organe de surveillance, dispose notamment des attributions suivantes :

- il détermine les orientations de l'activité de la banque et contrôle la mise en œuvre, par les Dirigeants effectifs et le Comité Exécutif, des dispositifs de surveillance afin de garantir une gestion efficace et prudente ;
- il approuve et revoit régulièrement les stratégies et politiques régissant la prise, la gestion, le suivi et la réduction des risques ;
- il procède à l'examen du dispositif de gouvernance, évalue périodiquement son efficacité et s'assure que des mesures correctrices pour remédier aux éventuelles défaillances ont été prises ;
- il contrôle le processus de publication et de communication, la qualité et la fiabilité des informations destinées à être publiées et communiquées par la Société.

Dans ce cadre, il consacre au moins une séance annuelle à la revue du dispositif de contrôle interne et valide le Rapport annuel sur le contrôle interne adressé à l'ACPR.

Pour l'exercice de ses missions, le Conseil d'administration s'appuie notamment sur les travaux de quatre Comités spécialisés de ce Conseil :

- le Comité des Comptes et d'Audit se réunit quatre fois par an. Il a notamment pour mission la présentation et le suivi des états financiers et de leur élaboration, le suivi des contrôles légaux des états financiers annuels et consolidés, le suivi de l'indépendance des Commissaires aux comptes et l'encadrement de leurs services non-audit, la recommandation de leur désignation et le suivi de leur rotation, le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et l'examen du plan d'audit et l'analyse des audits réalisés, ainsi que la revue des investissements dans les sociétés non consolidées ;
- le Comité des Risques se réunit au minimum quatre fois par an. Il a notamment pour mission l'examen de la cartographie des risques et la validation de leur définition, l'analyse et la validation des limites de risque au niveau du Mobilize FS en adéquation avec l'appétence au risque du Conseil. Il assiste le Conseil en termes de contrôle. Il est également chargé de l'analyse des plans d'action en cas de dépassement des limites ou des seuils d'alerte, et de l'examen des systèmes de tarification des produits et services. Sans préjudice des missions du Comité des rémunérations, il a également pour mission l'examen de la compatibilité de la politique de rémunération avec l'exposition aux risques de la Société. En vue de conseiller le Conseil d'administration, ce Comité a aussi pour missions l'analyse et l'approbation du Rapport sur le contrôle interne, des dispositifs réglementaires relatifs au capital (ICAAP) et à la liquidité (ILAAP). Sont également concernés le plan de rétablissement de la Société, et les aspects significatifs des processus de notation et d'estimation issus des modèles internes de risque de crédit de la Société ;
- le Comité des rémunérations se réunit au minimum deux fois par an. Il a notamment pour mission l'examen annuel de la politique de rémunération des mandataires sociaux et du Directeur de la gestion des risques, ainsi que la préparation pour le Conseil d'administration des décisions concernant la rémunération des personnes ayant une incidence sur le risque et la gestion des risques ;
- le Comité des nominations se réunit au minimum deux fois par an. Il a notamment pour mission de recommander des administrateurs au Conseil d'administration. Il a également la charge de la revue annuelle du Conseil d'administration, notamment sa structure, sa composition, la diversité des connaissances, les compétences et expériences des administrateurs, ainsi que les objectifs de représentation équilibrée homme-femme. Il recommande au Conseil d'administration les nominations des dirigeants effectifs, du Directeur général, des Directeurs généraux délégués et des titulaires de postes clés.

Le Comité exécutif, organe de Direction Générale du Groupe, oriente la politique et la stratégie de Mobilize FS.

04

Renault Group

Risque et contrôle

La Direction générale s'appuie notamment sur les Comités suivants pour piloter la maîtrise des risques du Groupe :

- le Comité financier qui permet la revue des thèmes suivants : analyses et prévisions économiques, coût de la ressource, risque de liquidité, de taux, de contrepartie sur les différents périmètres et filiales du Groupe. L'évolution du bilan et du compte de résultat de la *holding* Mobilize FS est également analysée pour apporter les ajustements nécessaires aux prix de transfert intra-Groupe ;
- le Comité Capital et Liquidité pilote l'évolution des besoins de capital et de refinancement en fonction des prévisions d'activité commerciales ;
- le Comité crédit qui valide les engagements au-delà des pouvoirs des filiales et du Directeur des engagements Groupe ;
- le Comité risque de crédit qui valide les plans d'action en cas de dépassement des niveaux de coût du risque validés pour chaque pays dans le cadre du processus budgétaire ;
- le Comité performance qui s'assure de la prise en compte du risque et du coût du capital dans l'analyse de rentabilité par filiale et par segment ;
- le Comité réglementaire qui procède à la revue des évolutions réglementaires majeures, de la surveillance prudentielle et des plans d'action, et valide les modèles de notation interne et le dispositif de gestion associé ;
- le Comité contrôle interne, risques opérationnels et conformité pilote l'ensemble du dispositif de contrôle interne du Groupe, surveille le résultat des contrôles de 1^{er}, 2^{ème} et 3^{ème} niveau sur les processus de l'ensemble du Groupe, décide des adaptations de moyens, systèmes et procédures nécessaires. Il définit, pilote et suit les principes de la politique de gestion des risques opérationnels ainsi que les principes du dispositif de contrôle de la conformité. Il suit l'évolution des plans d'action. Cette instance est déclinée dans les filiales du Groupe Mobilize FS ;
- le Comité nouveau produit qui valide les nouveaux produits avant leurs mises sur le marché, en s'assurant notamment de la conformité des nouveaux produits avec la politique commerciale Groupe, les exigences budgétaires Groupe, la législation applicable localement et la gouvernance des risques Groupe Mobilize FS ;
- le Comité Sustainability et Risque climat et environnement qui monitore l'exposition du Groupe au risque physique et de transition et les objectifs de baisse des émissions.

Le Directeur de la Conformité Groupe du Groupe Mobilize FS est rattaché au Directeur général. Il est le garant de la conformité de Mobilize FS notamment pour les thématiques suivantes: lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, éthique, alertes professionnelles, prévention de la corruption, veille juridique, fiscale et réglementaire et plan de contrôles associés.

Le Directeur du Département contrôle interne (DCI), rattaché au Directeur de la gestion des risques, est responsable du contrôle permanent de l'organisation et de l'animation du système général de Contrôle interne sur l'ensemble du Groupe. Au niveau du pilotage du contrôle interne dans les filiales du Groupe Mobilize FS, le DCI s'appuie sur les contrôleurs internes qui lui sont rattachés fonctionnellement. De même, concernant le pilotage du système de contrôle interne dans les Directions du Groupe Mobilize FS, le DCI s'appuie sur des correspondants au sein des fonctions métier centrales.

Le Directeur du Département Risques et Réglementation Bancaire (DRRB), rattaché au Directeur de la Gestion des Risques, garantit le déploiement de la Politique de Gouvernance des risques au sein du Groupe et veille à sa cohérence avec le cadre d'appétence au risque (*Risk Appetite Framework*) défini par le Conseil d'administration. Il s'assure de la fiabilité des indicateurs de mesure du risque, de la complétude des dispositifs de pilotage de chaque risque et de l'exercice effectif de ce pilotage. Il contrôle, plus spécifiquement, l'efficacité des circuits de reporting et de remontée d'alertes par les filiales vers les Directions Corporate et prépare un rapport de synthèse sur les risques pour les organes de direction et le Comité des Risques du Conseil d'administration. Le cas échéant, il vérifie l'adéquation des actions correctives élaborées en cas de défaillances et leur mise en œuvre effective par les fonctions de pilotage. Il exerce un rôle central dans la surveillance de la conformité du Groupe à la réglementation prudentielle applicable.

Le Directeur de l'audit et du contrôle périodique du Groupe Mobilize FS est rattaché au Directeur général. Il est indépendant du contrôle permanent et intervient dans les différentes filiales selon un plan d'audit pluriannuel validé en Comité des comptes et d'audit. Les audits donnent lieu à des rapports écrits avec les recommandations communiquées au Comité de contrôle interne et au Comité des comptes et d'audit. Ses constats et recommandations sont présentés dans le Rapport annuel sur le contrôle interne.

4.2 Facteurs de risque pour Renault Group

04

Renault Group identifie les facteurs de risque auxquels il est exposé en s'appuyant sur la démarche formalisée de gestion des risques détaillée dans le chapitre 4.1.

Les facteurs de risque présentés dans ce chapitre sont, à la date du présent document, ceux, identifiés par le Groupe, dont la criticité est évaluée aux niveaux supérieurs de risque et pouvant avoir un effet défavorable significatif sur son image, ses actifs, la conduite de ses activités, ses performances ou la réalisation de ses objectifs.

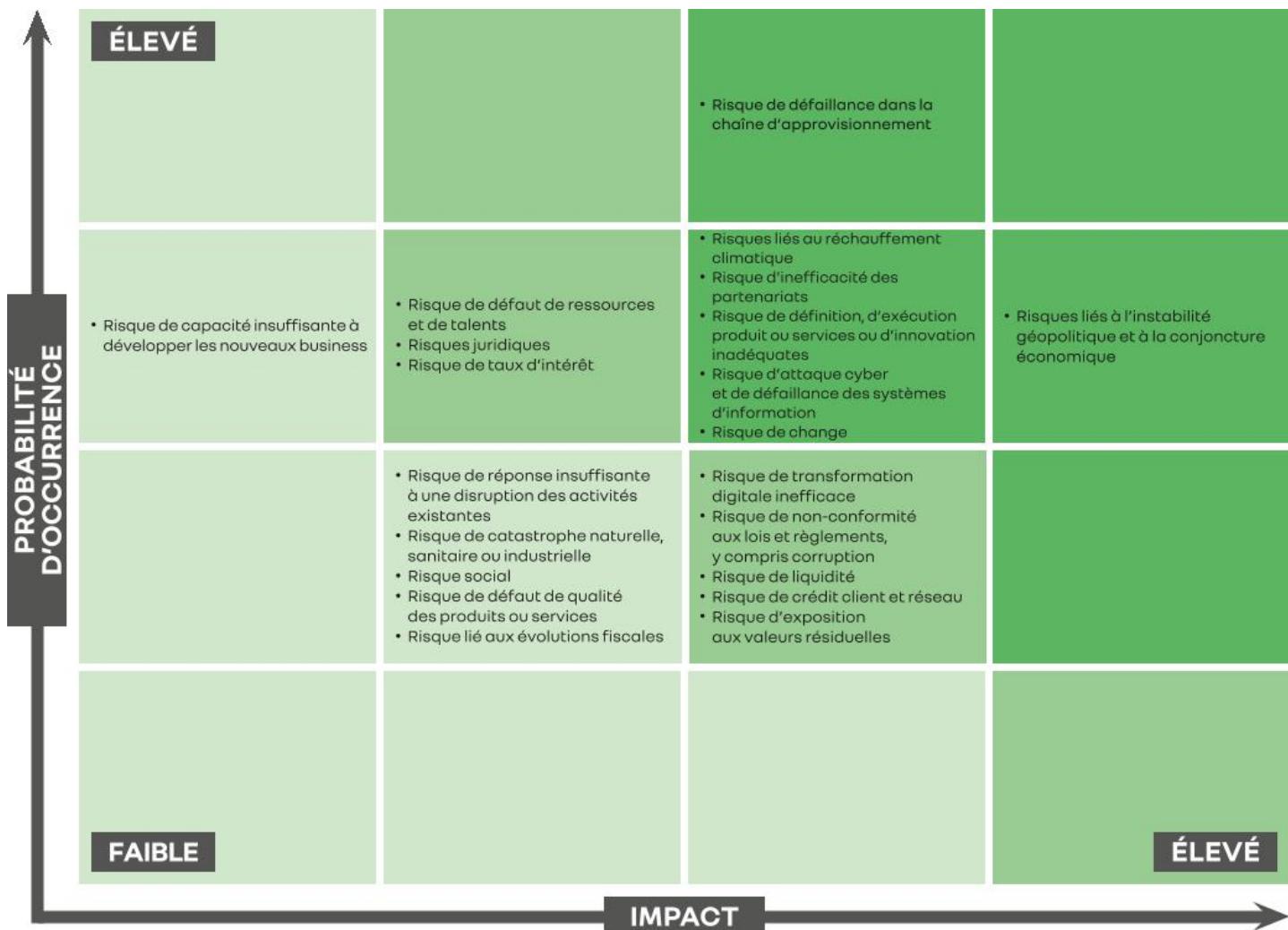
Les risques présentés dans le chapitre 2.1.5. « Déclaration de Performance Extra-Financière » ont été intégrés à cette analyse. En fonction de leur matérialité, ils ont alimenté la description de certains facteurs de risque. C'est le cas par exemple des risques liés au réchauffement climatique, à la protection des données personnelles ou aux relations fournisseurs.

Il ne peut toutefois être exclu que d'autres facteurs de risque, présentement jugés non significatifs ou non identifiés, puissent à l'avenir affecter Renault Group de manière adverse. Également, d'éventuelles évolutions du plan stratégique moyen terme du Groupe pourraient se traduire par des changements dans la nature ou l'importance relative des facteurs de risque. Il convient, en effet, de noter que la cartographie des risques majeurs est mise à jour, chaque année, en interaction avec les travaux de préparation puis de déploiement du plan stratégique, afin que ce dernier intègre les plans de traitement destinés à répondre aux risques opérationnels ou stratégiques identifiés.

Les facteurs de risque majeurs sont synthétisés dans le tableau ci-dessous par catégorie de risque et ordre décroissant de criticité. Ils sont ensuite présentés dans une matrice à deux dimensions (impact et probabilité d'occurrence).

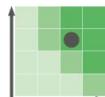
Facteurs de risque pour Renault Group

		NIVEAU DE CRITICITÉ		
		FAIBLE	MOYEN	ÉLEVÉ
STRATÉGIE	Risques liés au réchauffement climatique			
	Risque d'inefficacité des partenariats			
	Risque de réponse insuffisante à une disruption des activités existantes			
	Risque de capacité insuffisante à développer les nouveaux business			
OPÉRATIONS	Risque de défaillance dans la chaîne d'approvisionnement			
	Risques liés à l'instabilité géopolitique et à la conjoncture économique			
	Risque de catastrophe naturelle, sanitaire ou industrielle			
	Risque social			
PRODUITS ET SERVICES	Risque de définition, d'exécution produit ou service, ou d'innovation inadéquates			
	Risque de défaut de qualité des produits ou services			
RISQUES TRANVERSAUX	Risque d'attaque cyber et de défaillance des systèmes d'information			
	Risque de transformation digitale inefficace			
	Risque de défaut de ressources et de talents			
	Risque de non-conformité aux lois et règlements, y compris corruption			
	Risques juridiques			
RISQUES FINANCIERS	Risque de change			
	Risque de liquidité			
	Risque de crédit client et réseau			
	Risque d'exposition aux valeurs résiduelles			
	Risque de taux d'intérêt			
	Risque lié aux évolutions fiscales			



4.2.1 Risques liés à la stratégie

Risques liés au réchauffement climatique



Les risques liés au réchauffement climatique sont analysés selon deux catégories: les risques de transition et les risques physiques.

Les risques de transition

Il s'agit des risques liés aux évolutions vers une économie bas carbone, et à toutes les adaptations qu'elle implique.

Renault Group est soumis à des exigences de plus en plus sévères et contraignantes concernant d'une part le niveau des émissions de gaz à effet de serre dans la phase d'usage des véhicules (réglementations du type CAFE ou mesures de restriction ou d'interdiction locales ou régionales de certains véhicules ou certaines motorisations), et d'autre part le niveau d'émission des chaînes d'approvisionnement et de production. Dans le cadre de son plan stratégique

« Renault », Renault Group a pris l'engagement d'atteindre la neutralité carbone en Europe en 2040 et dans le monde en 2050.

Dans ce contexte, les risques sont pour le Groupe de ne pas être en mesure de respecter les contraintes externes ou ses propres engagements en termes de décarbonation, ou que les réponses apportées, notamment en ce qui concerne l'introduction de technologies électriques et hybrides, aux performances différencierées en termes de coûts de prestation client et d'émission CO₂, s'avèrent imparfaitement adaptées aux attentes du marché ou se traduisent par des surcoûts incompatibles avec les exigences de rentabilité. Ce risque est également évalué en termes de réputation : une inadéquation de l'offre du Groupe et de ses engagements climatiques aux attentes des parties prenantes pourrait dégrader son image de marque, réduisant son pouvoir d'attraction auprès des clients, des fournisseurs, des salariés et des investisseurs.

Dispositif de gestion

La stratégie climat de Renault Group, pilier de la stratégie « Renaulution », définit des objectifs précis, assortis de plans d’actions et d’indicateurs de suivi qui sont détaillés dans le chapitre 2.2.2.1. Cette stratégie s’articule autour de 9 actions prioritaires, portant à la fois sur la phase d’usage des véhicules (avec un impact majeur sur le plan produit du Groupe) et les phases d’approvisionnement et de fabrication.

Elle est assortie d’une gouvernance renforcée, inscrite dans la gouvernance globale Développement Durable du Groupe (voir chapitre 2.1.2). Celle-ci implique toutes les directions concernées, au plus haut niveau, et est soutenue par la mise en place d’outils et de processus pour piloter la réduction de l’empreinte carbone sur l’ensemble du cycle de vie des véhicules (par exemple la «CAFE control Tower»), et rend compte mensuellement de ses résultats au Leadership Team.

Renault Group a également mis en place un prix interne du carbone (PIC) pour piloter la réduction de ses émissions de CO₂ en internalisant dans ses choix le coût économique des émissions de gaz à effet de serre dans les projets véhicules, installations industrielles, et approvisionnement pièces et matières premières (voir chapitre 2.2.2.1.2.3).

Les risques physiques

Il s’agit des conséquences des évolutions du climat sur les activités du Groupe.

Les événements climatiques extrêmes (ouragans, inondations, sécheresses, incendies), dont la fréquence et l’intensité augmentent, en lien avec le réchauffement climatique, peuvent impacter les activités industrielles et logistiques du Groupe, et entraîner une augmentation des coûts de prévention et de maintenance ainsi qu’un renchérissement des primes d’assurance. De même, la raréfaction de certaines ressources naturelles, notamment l’eau, est susceptible d’impacter les conditions de production dans certains pays.

Dispositif de gestion

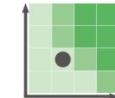
Les risques physiques liés au changement climatique sont suivis dans la gouvernance globale sur le développement durable, l’environnement et le climat décrite au chapitre 2.1.2.

Ils constituent des facteurs aggravants de risques existants, en particulier les risques de catastrophe naturelle et accident industriel sur nos sites et nos chaînes d’approvisionnement. Les analyses et suivi de ces risques intègrent progressivement les impacts potentiels du dérèglement climatique. Ces risques sont notamment analysés dans le cadre des demandes d’investissement et dans la maintenance des bâtiments. Le changement climatique pourrait également entraîner des risques géopolitiques.

Une étude complète de vulnérabilité de nos sites industriels au regard de scénarios climatiques extrêmes a été réalisée en 2022. Cette étude a mis en évidence les risques pesant sur les sites de Renault Group selon trois axes : la chaleur extrême, le stress hydrique et le risque d’inondation. En complément des actions déjà mises en œuvre sur les risques inondation et chaleur extrême, un plan d’action

visant à réduire les consommations d’eau des sites industriels est en cours d’élaboration en vue d’un déploiement à partir de 2024.

Risque de réponse insuffisante à une disruption des activités existantes



Les activités du Groupe font face à des risques de disruptions majeures, tels que, par exemple le développement des moyens digitaux qui transforme les activités commerciales et favorise la désintermédiation par l’arrivée de nouveaux acteurs. Ces évolutions font notamment peser des menaces sur la stratégie de distribution du Groupe et ses activités après-vente.

Stratégie de distribution

Le modèle de distribution automobile fait face à plusieurs enjeux qui sont autant de risques :

- l’évolution des besoins et préoccupations clients, avec une prise de conscience environnementale et la nécessité pour le réseau de contribuer à la commercialisation de nouvelles offres de mobilité personnalisées ;
- les évolutions de la réglementation, notamment européenne, pour prendre en compte l’évolution de l’environnement commercial due au développement de la vente automobile en ligne ;
- l’émergence de nouveaux concurrents privilégiant une distribution directe pour se positionner sur le marché européen, et s’appuyant sur des outils digitaux performants ;
- des contraintes renforcées de rentabilité et de réduction des coûts de distribution liées à l’environnement macro-économique.

Dispositif de gestion

La stratégie de distribution du Groupe se transforme pour répondre à ces enjeux, avec les objectifs de proposer au client un parcours client « phygital » et de développer le commerce en ligne ; de gérer l’intégralité du cycle de vie du véhicule afin de maximiser la profitabilité et de renforcer la fidélité des clients ; de tirer parti de la croissance du marché des voitures d’occasion pour améliorer la performance financière.

Avec le nouveau contrat de distribution européen début 2024, Renault Group confirme son engagement en faveur du modèle de distribution via un réseau de concessionnaires, avec des perspectives attractives en termes de profitabilité, et permettant à Renault Group d’optimiser ses coûts de distribution. Le réseau est fait de partenaires dynamiques et financièrement solides, prêts à investir dans les ressources humaines et technologiques pour accompagner la transformation des métiers de l’automobile.

Pour répondre aux attentes des clients et optimiser la productivité du réseau, le Groupe propose une expérience de vente et d’après-vente physique, pour ceux préférant l’interaction humaine dans les concessions, et digitale, pouvant aller jusqu’au parcours complet en ligne.

04

Renault Group

Risque et contrôle

Renault Group gère avec le réseau le cycle de vie des véhicules pour renforcer la fidélité des clients et maximiser la génération de revenus dans les activités de vente et de service jusqu'au recyclage final du véhicule.

L'activité après-vente

L'activité après-vente, essentielle en termes de profit et de satisfaction client, est en profonde transformation avec l'arrivée de nouveaux acteurs et de nouvelles technologies. Elle fait face à trois types de risques :

- la montée en puissance du parc de véhicules électriques implique une baisse du panier moyen des opérations de maintenance et d'entretien du fait de la moindre complexité des organes électriques, et favorise l'avènement des nouveaux acteurs ;
- les systèmes d'aide à la conduite (ADAS) réduisent l'accidentologie et donc le nombre d'entrées en atelier ;
- le marché de l'après-vente indépendante représente une part importante et croissante du marché, et fait émerger de nouveaux acteurs, centrés sur l'intermédiation et à forte composante digitale.

Dispositif de gestion

Pour répondre aux défis de l'après-vente, le Groupe a mis en place une stratégie après-vente sur 3 axes :

- apporter une expérience client au meilleur niveau en ligne avec les promesses de chacune des marques, en s'appuyant sur des actifs communs et modernisés (utilisation des données de connectivité et mise à jour de logiciel à distance, digitalisation du parcours client, outils logistiques) pour générer plus de valeur ;
- délivrer des offres adaptées au cycle de vie complet du véhicule, en réparation et en personnalisation, afin d'augmenter la fidélité des clients, notamment ceux qui possèdent un véhicule âgé ;
- développer une offre après-vente indépendante (IAM) pertinente, qualitative car s'appuyant sur l'expérience constructeur, physique et digitale, afin de conquérir de nouveaux clients multimarques et de reconquérir les clients sortis de nos réseaux. Cette offre est portée par les sociétés Motrio, Kadensis et Fixter.

Risque de capacité insuffisante à développer les nouveaux « business »



Dans un contexte de transformation profonde et durable de la demande et de l'offre de mobilité, en lien avec des changements sociétaux et les enjeux environnementaux et climatiques, Renault Group a intégré dans sa stratégie le développement de nouveaux business en s'entourant de sociétés partenaires innovantes :

- le business de l'énergie, de la data et des nouvelles mobilités (produits et services) avec la business unit Mobilize Beyond Automotive ;

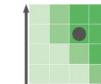
- le recyclage en boucle fermée, avec sa filiale The Future Is NEUTRAL dont l'objectif est d'opérer sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'économie circulaire automobile ;
- le développement et la commercialisation de systèmes de mobilité intelligente, avec la « Software République » ;

Une gouvernance inadaptée à cet écosystème complexe, un déficit d'innovations, des offres en décalage par rapport aux attentes des clients, pourraient entraîner un chiffre d'affaires inférieur aux objectifs ou avoir un impact défavorable pour l'image de Renault Group.

Dispositif de gestion

Renault Group s'appuie sur une gouvernance robuste, avec un comité stratégique groupe mensuel et des journées stratégiques deux fois par an, pour s'assurer que cet écosystème développe ses produits et services en contribuant à la chaîne de valeur globale du groupe et à la transformation en un groupe automobile de prochaine génération. Ces trois entités présentent et valident dans ces comités leur feuille de route et le groupe s'assure ainsi de leur contribution efficace.

Risque d'inefficacité des partenariats



Renault Group a mis en place de nombreux écosystèmes qui s'appuient sur des partenariats, des joint-ventures ou des accords commerciaux, afin de soutenir ses axes de développement, en particulier dans la chaîne de valeur du véhicule électrique (fournisseurs de batteries, de semi-conducteurs, de moteurs électriques), dans le développement du *Software Defined Vehicle* (voir chapitre 1.4.3.1), dans les nouvelles mobilités et dans le développement des véhicules utilitaires, en lui permettant de bénéficier des meilleures technologies et des meilleures compétences.

Un manque de maîtrise du processus de décision ou des difficultés relationnelles pourraient générer des résultats en deçà des attentes initiales ou en décalage avec la stratégie de Renault Group, avec des impacts financiers et réputationnels, en particulier vis-à-vis des investisseurs. Cela pourrait aussi aller jusqu'à la résiliation du partenariat en entraînant un allongement des délais de développement, une augmentation des coûts de production, une réduction de la capacité de production ou encore une augmentation des dépenses d'investissement.

Dispositif de gestion

Renault Group a mis en place une gouvernance centralisée des partenariats copilotée par quatre fonctions clés permanentes : la Direction Financière, la Direction des Partenariats, la Direction Juridique et la Direction de la Stratégie. Cette gouvernance assure la maîtrise des partenariats vis à vis des objectifs stratégiques du Groupe tout en apportant le soutien aux métiers et aux Business Units qui en sont les business owners.

Des actions complémentaires portant sur la clarification des responsabilités, le suivi dynamique de la performance, et la maîtrise de la propriété intellectuelle ont été mises en place au dernier trimestre 2023.

4.2.2 Risques liés aux opérations

04

Risque de défaillance dans la chaîne d'approvisionnement



L'activité de Renault Group s'appuie sur un dispositif complexe de chaînes d'approvisionnement et de livraison, en amont comme en aval de ses sites de production. Différentes composantes de ces chaînes peuvent s'avérer défaillantes, en dépit du dispositif de maîtrise existant, dont les caractéristiques et renforcements engagés sont décrits ci-après. Ces défaillances pourraient avoir des conséquences négatives sur les ventes, le chiffre d'affaires, les profits du Groupe ou la satisfaction des clients. Elles s'inscrivent dans une situation d'interdépendance du maillage industriel du Groupe étendu à ses fournisseurs, d'un contexte économique et géopolitique instable et s'analysent selon la typologie suivante :

- défaillance fournisseurs ;
- défaillance d'approvisionnement en matières premières ;
- défaillance des systèmes d'approvisionnement ou de transport.

Défaillance fournisseurs

Renault Group s'appuie sur un tissu Fournisseurs de Pièces Ouvrées qui comprend plus de 500 Groupes Fournisseurs (après la séparation opérée avec Horse) parmi lesquels une quarantaine de Groupes représente environ 50 % de la masse d'achats. L'entité Horse, deviendra un fournisseur de rang 1 pour les pièces de composants, boîtes de vitesses et moteurs, représentant ainsi, par nature, le premier fournisseur de Renault Group.

Renault Group s'appuie également sur environ 200 Groupes fournisseurs stratégiques de services et prestations, en complément de plusieurs milliers de petits fournisseurs travaillant sur ces domaines.

Les fournisseurs de Renault Group peuvent présenter des risques de défaillance pouvant conduire à l'interruption non souhaitée des relations commerciales et générer des risques en matière de conformité dans la conception et la production de pièces, de respect des délais de livraison, de mise à disposition des capacités de production nécessaires.

La nature des risques touchant les fournisseurs peut être diverse : financière, stratégique, liée à une dépendance client ou fournisseur, ou industrielle, liée à la chaîne d'approvisionnement. Renault porte également une attention particulière aux risques ESG (Environnement, Social, Gouvernance) appliqués à ses fournisseurs, portant sur la sécurité et le respect des droits humains, le respect de l'environnement, l'impact carbone et la conformité, en particulier en matière d'anti-corruption.

En 2023, la crise des semi-conducteurs a encore influencé, plus qu'attendu, la capacité des fournisseurs à livrer Renault Group en temps et en heure, avec des impacts sur la production. Par ailleurs, les coûts d'énergie sont demeurés

dans la plupart des pays à des niveaux élevés et, malgré les aides apportées par les puissances publiques, ont conduit à une détérioration des structures financières et de la trésorerie du tissu fournisseurs. Les fournisseurs ont également été impactés par des hausses de salaires.

Ces éléments ont contribué au maintien d'une proportion élevée de fournisseurs à risque. Cette proportion, normalement comprise entre 5% et 10% de la masse d'achats, se situait en 2023 aux environs de 23%. Dans ce contexte, Renault s'attend à une hausse des opérations de restructuration et fusions-acquisitions en 2024, en particulier dans les industries fortement impactées par l'arrêt de commercialisation des véhicules thermiques au sein de l'Union Européenne en 2035 (fonderie, forge, décolletage, etc.).

Dispositif de gestion

Le Groupe applique un dispositif complet de maîtrise du risque :

- politique de prévention des risques fournisseurs destinée à responsabiliser les fournisseurs sur leurs propres risques, de conformité, de robustesse de leur chaîne d'approvisionnement ainsi que leur gestion financière et stratégique ;
- référentiel capacitaire visant à maîtriser, avec un horizon de deux ans, les risques d'approvisionnement qui ne seraient pas couverts par l'existence de capacités industrielles disponibles ;
- processus de détection des non-conformités (qualité, traçabilité) des pièces livrées ;
- dispositif de gestion des risques fournisseurs intégrant des cotations multicritères sur en particulier les risques financiers passés et prévisionnels, les risques stratégiques (dépendance, exposition de Renault), les risques industriels et d'approvisionnement, de rupture technologique, les risques sociaux et ESG.

Ce dispositif de prévention et de gestion des risques fournisseurs est renforcé chaque année pour permettre une meilleure couverture de durée et de profondeur de la relation fournisseurs. Le dispositif de gestion relatif aux risques ESG est intégré au plan de vigilance de Renault Group et décrit dans le paragraphe 2.5.5.

Défaillance d'approvisionnement en matières premières

Les risques identifiés concernent les restrictions potentielles d'approvisionnement (déséquilibre entre l'offre et la demande, difficultés de sourcing, perturbations géopolitiques notamment), les prix des matières premières, dont les variations peuvent être importantes et soudaines ainsi que le non-respect des critères ESG (Environnement, Social, Gouvernance). Les matières premières représentent environ un tiers de la valeur totale des achats du Groupe.

2023 a confirmé la fin de la forte période inflationniste avec un retour à des prix marché globalement proches de fin 2021

(à l'exception de certaines matières comme le nickel et le lithium), la volatilité restant forte. Le contexte géopolitique et la régionalisation des marchés ont continué à perturber les équilibres offre/demande existants, tout comme la transition progressive vers les matières décarbonées. La chaîne d'approvisionnement de la sidérurgie a été fortement perturbée par le retard de plusieurs opérations de maintenance. Quelques matières critiques comme le gallium et le germanium ou encore les terres rares ont fait l'objet d'une mise sous contrôle des exportations par la Chine ; les impacts potentiels sont en cours d'évaluation avec les fournisseurs concernés afin de déterminer les contre-mesures adaptées.

Dispositif de gestion

Dans ce contexte de forte volatilité des cours des matières premières et d'évolution des mix énergétiques des véhicules, Renault Group intègre dans ses politiques d'achat, techniques, de veille et de couverture les dispositifs permettant d'identifier et limiter les risques d'approvisionnement et de surcoût. Dans ses politiques d'achat, Renault Group continue de développer le *multi-sourcing* pour les matières telles que l'acier ou l'aluminium de fonderie afin d'optimiser les coûts tout en sécurisant les approvisionnements. Le Groupe renforce également le contrôle des matières contenues dans les pièces en validant un panel de matières et fournisseurs et réalise une analyse détaillée des prix des matières dans le *costing* des pièces.

- en termes de politiques techniques, le Groupe travaille activement à la réduction de l'utilisation ou à la substitution des matières sensibles (terres rares par exemple). Il continue de développer l'utilisation de matières issues du recyclage des véhicules en fin de vie. The Future Is NEUTRAL, l'entité dédiée à l'économie circulaire, est un levier important pour optimiser la collecte et la réutilisation de ces matières. Des boucles courtes sur les chutes de production sont en place ou en cours de mise en place (acier et aluminium) ;
- en veille, le Groupe réévalue ses prévisions de prix de façon bimestrielle pour les principales matières. En parallèle, il assure une surveillance continue des marchés et des fournisseurs pour les matières critiques ;
- Renault Group sécurise l'approvisionnement des matières stratégiques responsables contenues dans les batteries et s'associe avec des acteurs de la chaîne de valeur (producteurs de batteries, fournisseurs de matière active de la cathode, etc.) pour partager la qualification et l'utilisation. Dans cette logique, des accords de fourniture de lithium, de nickel bas carbone et de cobalt ont été signés en 2021, 2022 et 2023. Renault Group envisage d'étendre ce type d'accord à d'autres matières que celles spécifiques aux batteries ;
- Enfin, afin de réduire les risques et de limiter l'exposition aux fluctuations des marchés, Renault Group négocie, lorsque cela s'avère possible et pertinent, des contrats annuels d'approvisionnement des matières premières. Une politique de couverture financière systématique a été mise en place pour les principales matières indexées.

Défaillance des systèmes d'approvisionnement ou de transport

En matière logistique, les risques concernent les possibles défaillances de planification, production, transport ou livraison de pièces, en amont des sites de production, ou de véhicules vers le réseau commercial, pouvant impacter les ventes, le chiffre d'affaires, les profits du Groupe ou encore la satisfaction des clients.

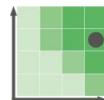
Parmi ces risques figurent : le risque capacitaire sur le transport, par manque de chauffeurs (impact de la guerre en Ukraine), de moyens de transport (camions, bateaux, conteneurs) ou du fait de l'engorgement des ports ; le risque d'augmentation des coûts logistiques due notamment à la hausse des prix de l'énergie, aux nouvelles réglementations dont celles portant sur le transport routier européen (ex : *Mobility package* pour les chauffeurs) ; le risque cybersécurité chez les fournisseurs de logistique ; les risques liés au contexte géopolitique (fermetures de frontière, insécurité dans certaines zones géographiques par exemple).

Dispositif de gestion

Les différentes crises qui se sont enchaînées (Covid-19, catastrophes climatiques, crise des composants électroniques, séismes au Maroc et en Turquie, guerre en Ukraine) ont démontré la capacité de la *supply chain* à fonctionner en boucle courte pour être plus réactive aux fluctuations de l'environnement, grâce à un dispositif de prévention et de protection complet et de plus en plus robuste :

- meilleur équilibrage entre la demande commerciale et la réponse industrielle grâce à l'efficacité des nouveaux outils digitaux, dans un processus intégré de planification des ventes et des activités opérationnelles ;
- dispositif central de gestion de crise de la *supply chain*, expérimenté depuis de nombreuses années et implication de tous les métiers concernés pour répondre au mieux aux crises et aléas ponctuels ;
- collaboration renforcée avec nos fournisseurs de logistique sur des visibilités de volume à moyen et long terme pour limiter le risque sur le capacitaire transport (sur route et maritime) ;
- mise en place progressive à partir du deuxième semestre 2023 de la *supply chain control tower* permettant, par la digitalisation des processus et une vision de bout en bout, d'anticiper et de gérer les crises de manière cohérente et coordonnée au sein de Renault Group. Par exemple, pour le transport des pièces, la *Control Tower* permet de connaître en temps réel les risques de retard des camions, de mesurer l'impact sur les stocks en usine et de proposer des solutions alternatives pour éviter un arrêt usine (transport d'urgence, changement de route ou camion alternatif) ;
- déploiement d'un plan d'action visant à réduire le risque cybersécurité des systèmes d'approvisionnement et demandes de certification TISAX lors de l'entrée au panel des fournisseurs de logistique.

Risques liés à l'instabilité géopolitique et à la conjoncture économique



Renault Group est implanté industriellement et commercialement dans un grand nombre de pays. Certains de ces pays peuvent présenter des risques spécifiques en lien avec un contexte macroéconomique défavorable, une instabilité politique ou réglementaire, des conflits armés ou des troubles sociaux. Ces situations peuvent entraîner des risques pour la sécurité des employés du Groupe, des ruptures d'approvisionnement, des restrictions d'import/export et des sanctions économiques, des interruptions d'activités ou des destructions d'actifs, des restrictions de transfert de flux monétaire vers la maison-mère, des expropriations à l'encontre des actifs du Groupe, impactant in fine le chiffre d'affaires, le compte de résultat ou le bilan du Groupe.

En 2023 la conjoncture économique est restée marquée par la crise énergétique et des matières premières, en lien avec la guerre en Ukraine, une inflation élevée dans la plupart des pays et une volatilité accrue des taux d'intérêt et des taux de change. Les attaques du Hamas contre Israël, le 7 octobre 2023, et la réponse israélienne qui a suivi, ont remplacé le conflit israélo-palestinien au cœur des préoccupations internationales. Une éventuelle escalade régionale du conflit pourrait avoir des répercussions globales.

Ces perturbations sont ressenties sur tous les marchés par la plupart des acteurs de l'industrie automobile.

Hors Europe, les pays ou zones qui exposent le plus le Groupe par leur poids dans les ventes et/ou la production totale sont le Maroc, la Turquie et l'Amérique latine. Les poids respectifs dans les ventes et la production de véhicules du Groupe sont les suivants pour chacun de ces pays ou zones (voir les chapitres 1.3) : Maroc (3%, 16%), Turquie (8%, 14%) et zone « Amériques » (12%, 12%). Malgré leur poids limité dans les ventes et la production de véhicules du Groupe, la Chine et la région Asie-Pacifique occupent une place cruciale dans la chaîne de valeur des batteries et du véhicule électrique.

La forte polarisation politique dans la plupart des pays d'Amérique latine, en particulier au Brésil, en Colombie, en Argentine, reste une source de tensions et d'instabilité. Cette région subit également un contexte économique particulièrement difficile, avec pour l'Argentine un taux d'inflation très élevé. En Asie, la rivalité stratégique entre les États-Unis et la Chine s'est accentuée ces dernières années et pourrait perdurer sur le long terme. Les tensions géopolitiques entre les deux pays se concentrent autour de Taïwan. Les chaînes d'approvisionnement des batteries et des véhicules électriques seraient particulièrement exposées en cas de survenance d'un conflit dans la région.

Dispositif de gestion

En matière d'implantation industrielle, les choix géographiques de Renault Group sont faits en tenant compte des risques d'instabilité. Les calculs de rentabilité attendus des investissements intègrent des primes de risque en fonction des pays. Opérationnellement, le Groupe accroît de manière continue le niveau d'intégration locale afin de réduire les impacts des risques politiques et risques

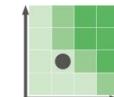
de change et d'augmenter sa compétitivité. Sur le plan commercial, le risque d'exposition est limité car le marché Européen représente en 2023 plus des deux tiers (70 %) des ventes du Groupe (voir les ventes mondiales du Groupe au chapitre 1.3.1, ainsi que le détail des ventes par pays).

Le schéma de facturation dit « en étoile » élaboré Renault Group (vente par les filiales de fabrication de leur production exportée à Renault s.a.s, qui la revend aux filiales commerciales et aux importateurs indépendants), permet de centraliser la gestion des risques de non-paiement et mettre en œuvre des couvertures à des conditions compétitives. Ampere s.a.s., depuis novembre 2023, applique le même schéma pour la revente aux filiales commerciales (et indirectement via une facturation à Renault s.a.s pour les importateurs indépendants).

En outre, Renault Group a poursuivi la réduction des coûts fixes et la restructuration de la capacité industrielle pour abaisser le point mort de l'entreprise, ce qui accroît sa résilience en cas de survenance de risques impactant de manière significative ses opérations. Le contexte inflationniste mondial est intégré dans les hypothèses budgétaires et les prévisions de marché du Groupe, et des analyses de sensibilité par scénarios sont faites.

Le conflit en Ukraine et ses conséquences sur l'activité du Groupe continuent de faire l'objet d'un suivi continu. En particulier, Renault Group a mis en place une veille sur les sanctions. Celles-ci sont analysées et traduites en plans d'actions mobilisant l'ensemble des directions impliquées afin que les activités du Groupe soient toujours faites en conformité avec les réglementations applicables. Le Groupe reste vigilant sur les conséquences régionales possibles de la guerre entre Israël et le Hamas.

Risque Social



Dans un contexte économique, environnemental et géopolitique instable, de fortes transformations mettent sous tension l'activité de l'entreprise. Dans cette situation, le plan stratégique « Renaulution » entraîne une transformation qui conduit à des évolutions de l'organisation et de nouveaux *business models* notamment à travers la création de nouvelles entités et partenariats. Les enjeux de transition énergétique et des facteurs externes aggravants comme la pénurie de composants électroniques, la hausse des prix des matières premières pourrait amener le Groupe à prendre des mesures relatives aux conditions d'emploi des collaborateurs. Par ailleurs, une augmentation de l'inflation dans les pays où Renault Group est présent avec des opérations significatives pourrait conduire à une pression sur les coûts au niveau local.

Dans cet environnement, le risque est pour le Groupe de se voir confronté à des mouvements sociaux dans les pays où il est implanté, qui pourraient perturber ses activités.

Dispositif de gestion

S'appuyant sur ses accords cadre mondiaux de 2013 et 2019, Renault Group dispose d'une dynamique de dialogue social tant au niveau mondial au travers de son Comité de

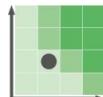
04

Renault Group

Risque et contrôle

Groupe qu'au niveau local avec les instances représentatives du personnel. Renault Group s'engage à faire face à ces changements et aux risques associés, par un dialogue social régulier et qualitatif, permettant de trouver des accords globaux et/ou locaux et à faire évoluer ces instances si nécessaire.

Risque de catastrophe naturelle, sanitaire ou industrielle



Les sites opérationnels du Groupe, qu'il s'agisse de sites de fabrication, de centres d'ingénierie et d'essais, de plateformes logistiques ou encore de sites commerciaux, sont exposés à des risques d'accident industriel, d'incendie, d'explosion ou de bris de machine. De plus, certaines implantations sont sujettes à des risques de catastrophes naturelles: séismes (en particulier dans les pays suivants: Chili, Turquie, Roumanie, Maroc), mais aussi inondations ou submersions (notamment en France et en Corée). Ces derniers risques sont renforcés par la fréquence accrue des événements climatiques extrêmes liés au réchauffement climatique.

La réalisation de l'un de ces risques, en dépit des politiques de prévention et de résilience, présentés ci-après, pourrait porter atteinte à l'intégrité des personnes, de l'environnement ou des sites concernés et conduire à des perturbations significatives de la capacité des sites à opérer - détériorant potentiellement les actifs et/ou la performance globale du Groupe (ventes, chiffre d'affaires, compte de résultat ou bilan), notamment au travers des interdépendances industrielles.

Une pandémie mondiale, semblable à celle de la Covid-19, pourrait entraîner des menaces sanitaires significatives et évolutives dans tout ou partie des pays où le Groupe opère. Au-delà des impacts directs sur les personnels et l'activité, une telle situation pourrait perturber l'organisation des flux logistiques et des approvisionnements au niveau mondial et porter atteinte à la performance du groupe.

Dispositif de gestion

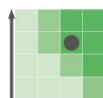
Renault Group s'est attaché depuis plus de 30 ans à mettre en place et développer une politique de prévention ambitieuse et rigoureuse portant sur la sécurité des personnes et des biens (risques et dispositif de gestion détaillés dans le cadre du plan de vigilance, au chapitre 2.5.3) ainsi que sur la continuité d'exploitation. Ainsi, plus de 96 % des actifs (industrie, ingénierie et logistique, y compris le périmètre HORSE) couverts par le programme d'assurance «dommages et pertes d'exploitation» se sont vu attribuer en 2023 le label international «Risque hautement protégé (RHP)», matérialisant un niveau de prévention et protection agréé par les compagnies d'assurances.

Par ailleurs, le Groupe dans son ensemble travaille à l'augmentation de sa capacité de résilience face aux catastrophes naturelles. En particulier, le traitement du risque sismique se poursuit en Roumanie, en Turquie, au Chili selon des plans pluriannuels portant, en fonction des sites, sur le renforcement des bâtiments et des installations, la formation du personnel, les moyens de communication spécifiques, les dispositifs de gestion de crise, la continuité des activités et des programmes d'assurance adaptés. À la suite des séismes majeurs survenus en Turquie et au Maroc en 2023, qui n'ont pas impacté nos sites industriels, Renault Group analysera les écarts éventuels par rapport aux nouvelles exigences parasismiques dans ces pays, lorsqu'elles paraîtront.

En cas de crise sanitaire, Renault Group serait en mesure de réactiver rapidement les dispositifs expérimentés lors de la crise COVID 19, afin de protéger la santé des collaborateurs, en lien avec les autorités publiques, de préserver ses actifs et sa capacité à opérer et de s'adapter aux évolutions des situations dans les différents pays.

4.2.3 Risques liés aux produits et services

Risque de définition, d'exécution produit ou service, ou d'innovation inadéquate



Dans un marché automobile très concurrentiel et en forte évolution, en termes de réglementation, d'attente des clients et de tendances et technologies, Renault Group est exposé à un risque d'adéquation insuffisante entre sa capacité d'innovation, son offre de produits et services et les attentes des différents marchés. Une telle situation pourrait impacter négativement ses ventes, son chiffre d'affaires ou son compte de résultat.

Sont, dans ce cadre, identifiés en particulier des risques spécifiques induits par :

- l'enrichissement des contenus technologiques des véhicules et des écosystèmes associés, particulièrement dans les domaines de la connectivité des véhicules et

services associés, de l'électronique et des logiciels, des véhicules électrifiés et, à plus long terme, autonomes ;

- l'accroissement continu des coûts des véhicules induit par le durcissement des réglementations (dont certaines à échéance incertaine, ce qui est peu compatible avec les délais de développement, comme l'Euro 7) et un contexte inflationniste, dont la répercussion correcte sur les prix de vente pourrait s'avérer difficile fragilisant ainsi les équations économiques et l'avenir de certains produits ;
- la transition en cours de l'offre de motorisation en termes de technologies (moteurs à combustion, hybrides, électriques) et de mix : cette offre de technologies pourrait être imparfaitement adaptée au budget des clients, à leurs usages, aux seuils d'émissions de CO₂ des différents pays / marchés et à la trajectoire CAFE du groupe ;
- la préservation de la rentabilité des investissements que Renault Group a la volonté de maintenir autour de 8 % du chiffre d'affaires jusqu'à 2025, ce qui pourrait accroître le

risque qui pèse sur les choix qui sont faits sur les innovations et les chances d'adéquation de ces innovations aux réelles attentes des clients et donc aux retours sur investissement.

L'activité véhicule électrique, au-delà de certains risques précités, est particulièrement concernée par :

- une concurrence intense de la part des acteurs historiques du marché et d'acteurs plus récents, particulièrement en 2023, spécialisés ou non dans la vente de véhicules électriques : certains acteurs, constructeurs automobiles ou fournisseurs de batterie, notamment asiatiques, bénéficient de coûts de production significativement inférieurs à ceux des constructeurs européens, grâce à des économies d'échelle, à un accès direct et localisé aux matières premières, au coût plus faible de l'énergie et de la main d'œuvre et potentiellement à des subventions (étude en cours de l'UE) ;
- le risque de demande des consommateurs pour les véhicules électriques qui pourrait être plus faible qu'anticonné, notamment du fait de la perception de la qualité, la sécurité, l'autonomie, le prix, et de la volatilité du coût du pétrole, de l'essence et de l'électricité selon les périodes et les pays ;
- le risque de changement ou de diminution des politiques publiques liées aux véhicules électriques telles que les mesures incitatives à l'achat, l'évolution du CAFE, le développement des infrastructures de recharge ;

Si les hypothèses de référence utilisées lors de la décision de développement de produits du Groupe devaient ainsi se trouver fortement remises en cause, le Groupe pourrait être amené à reconnaître une perte de valeur sur les actifs immobilisés (investissement et frais de développement capitalisés, amortis sur la durée de vie du véhicule) ou à reconnaître une provision destinée à couvrir les indemnités contractuelles à verser, le cas échéant, du fait du non-respect d'un volume d'achat minimum.

Dispositif de gestion

La définition des futurs produits du Groupe s'appuie sur des études clients et des analyses de la concurrence automobile, afin d'identifier les attentes des marchés et leurs évolutions ainsi que les tendances de l'industrie. Elle se nourrit également, de manière croissante et à une échelle mondiale, d'une veille technologique anticipative, par l'ensemble des acteurs du développement du Groupe, y compris hors automobile. Ces équipes sont basées ou sont en lien direct avec les zones géographiques les plus innovantes, par exemple en Chine, en Israël et aux États-Unis. Le développement de nouveaux modèles ou organes est décidé sur la base de ces travaux et d'une évaluation de la rentabilité anticipée, calculée sur le cycle de vie projeté.

L'organisation de Renault Group en marques et *Business Units* et qui s'appuie sur des partenariats, permet de répondre au mieux aux attentes des marchés :

- l'organisation par marque permet d'être au plus près des attentes des consommateurs : les marques sont en mesure

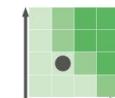
de faire les choix et arbitrages les plus pertinents afin de renforcer leur identité et peuvent s'appuyer sur l'expertise des métiers centraux et les organes et technologies développés par Renault Group ou avec ses partenaires ;

- la nouvelle filiale Ampere développe une expertise électrique et *software* et recherche les *sourcings* des batteries au plus proche des usines et des sources d'énergie décarbonées. Le choix d'une double offre par voiture mixant batterie à coût compétitif, par exemple en partenariat avec Envision AESC, et batterie haute performance, par exemple avec la *startup* Verkor, et la conception d'une architecture de cellule standardisée permettent de réduire les coûts de fabrication et d'augmenter l'efficacité énergétique des batteries ;
- les nombreux partenariats établis par le groupe (voir chapitre 1.3.4) permettent de s'appuyer sur les meilleurs pour coller au plus près de l'innovation du marché.

D'un point de vue général, pour assurer la robustesse du plan produit et maîtriser ses risques, le Groupe s'efforce :

- de maximiser la diffusion d'un même modèle sur de nombreux marchés, ce qui le désensibilise aux possibles fluctuations d'un de ces marchés ;
- d'optimiser les tickets d'entrée en développant simultanément des voitures d'un même segment pour plusieurs marques ;
- de proposer un portefeuille produit varié et équilibré (voir chapitre 1.3.1), qui répond aux attentes clients de différents segments et marchés pour réduire le risque de dépendance à un seul marché, segment ou type de clientèle ; Sur le marché de l'électrique, Renault Group intègre dans sa gamme des véhicules à prix abordable et compétitifs face à la concurrence asiatique, notamment la Dacia Spring, la Renault Twingo et prochainement la Renault 5 ;
- de proposer un portefeuille de motorisations diversifié et évolutif (thermique, GPL, Hybride, Plug-In Hybride, Electrique, Hydrogène) qui répond aux attentes des clients de différents marchés et permet d'accompagner d'éventuelles variations de mix ;
- de développer avec des partenaires OEM au sein ou en dehors de l'Alliance des projets véhicule pour partager les coûts de développement ;
- de maîtriser les principaux jalons de développement des projets et réduire les délais de développements afin de sécuriser le calendrier de lancement des nouveaux produits : les phases amont sont désormais plus robustes par leur niveau de détail, leur vision métier 360° et un *handover* à partir du jalon « *Concept Freeze* » vers les marques et l'aval de l'entreprise.

Risque de défaut de qualité des produits ou services



Renault Group pourrait voir ses produits et services offrir une qualité jugée insuffisamment compétitive par les clients, par rapport à celle proposée par la concurrence, ce qui affecterait défavorablement la satisfaction de ses clients ou partenaires, et entraînerait des conséquences négatives sur ses ventes, son chiffre d'affaires, ses coûts ou sa réputation.

Ce risque s'inscrit dans le contexte d'évolution forte des technologies automobiles mises en œuvre par le Groupe dans le cadre de son plan stratégique.

Dispositif de gestion

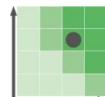
La maîtrise de ce risque a été renforcée par l'engagement d'un plan Qualité spécifique; elle s'appuie en particulier sur des dispositifs d'assurance qualité implémentés au cœur des activités opérationnelles du Groupe ainsi que sur une organisation et des activités dites de sûreté de fonctionnement et de sécurité générale du produit, visant

à sécuriser les risques liés à l'intégrité physique des acteurs de la route, à commencer par les utilisateurs des produits et services du Groupe.

Renault Group dispose également d'un système de surveillance du marché qui lui permet de connaître très rapidement les sources d'insatisfactions de ses clients et d'agir en conséquence. Cela se fait notamment au travers d'un processus de correction des problématiques qualité, qui a été renforcé, incluant un processus de rappel pour, prioritairement, celles qui pourraient avoir des conséquences réglementaires ou potentiellement sécuritaires.

4.2.4 Risques transversaux

Risque d'attaque cyber et de défaillance des systèmes d'information



La conduite des activités de Renault Group dépend, en permanence et de manière croissante, du bon fonctionnement de ses systèmes d'information. L'évolution de stratégie du Groupe et ses nouveaux défis (stratégie cloud, digitalisation, industrie 4.0, accroissement de la connectivité et de la dépendance aux logiciels des véhicules, développement des services connectés ou renforcement du contexte réglementaire cybersécurité notamment) contribuent à accroître son exposition aux menaces et à faire de la cybersécurité un enjeu majeur.

Les principaux risques qui pourraient affecter défavorablement les activités du Groupe sont liés à la «cybercriminalité»: attaques informatiques globales ou partielles ciblant les intérêts du Groupe ou par effet de bord les intérêts nationaux. Ces attaques, dans un contexte en forte croissance, peuvent viser à accéder à des données sensibles (stratégiques, produits, services ou personnelles), à les voler ou à les altérer, à bloquer des services, voire l'ensemble des systèmes informatiques du Groupe:

- des incidents pouvant affecter la continuité des services, présents dans les véhicules, hébergés dans nos infrastructures mais aussi dans celles de nos partenaires et fournisseurs;
- la non-conformité à des pratiques ou à des standards informatiques exigés par des législations, des autorités externes, des contrats passés avec les fournisseurs ou à l'état de l'art.

La réalisation de ces risques, malgré le renforcement continu des dispositifs visant à les maîtriser, pourrait avoir des impacts financiers importants liés à l'arrêt temporaire

d'activités du Groupe (chiffre d'affaires, résultat net), aux coûts de remédiation pour les véhicules et les infrastructures, à des pénalités subies ou à l'augmentation de primes d'assurance. Des impacts défavorables pourraient également être constatés sur l'image du Groupe, la confiance des tiers et des clients vis-à-vis du Groupe et de ses marques.

Également, la commercialisation croissante par Renault Group de véhicules et de services connectés s'accompagne de l'émergence de risques de natures comparables, dont une maîtrise insuffisamment robuste et durable pourrait entraîner des impacts négatifs en matière de sécurité et de fiabilité des données, des services ou des véhicules.

Dispositif de gestion

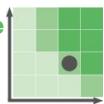
La maîtrise générale de ces risques est actuellement assurée par :

- une organisation de la cybersécurité transverse à l'entreprise afin de protéger l'intégralité des biens et produits du groupe;
- le déploiement de politiques de sécurité, déclinées en procédures opérationnelles, et l'enrichissement continu des exigences de sécurité en fonction du niveau de criticité des applications et données manipulées;
- des Comités de Gouvernance surveillant et évaluant l'efficacité des processus et des mesures de sécurité de l'information;
- le déploiement d'un plan d'action évolutif issu d'un schéma directeur de sécurité et d'une cartographie des risques annuelle. Le schéma directeur de sécurité est mis à jour et présenté régulièrement au Comité d'Audit et des Risques (CAR).

Compte tenu des grandes orientations du Groupe, de sa digitalisation et de l'évolution des menaces, les actions majeures d'optimisation de la maîtrise des risques sont actuellement orientées selon les axes suivants :

- la surveillance par une revue d'indicateurs de performance ;
- un programme majeur de renforcement de la sécurité des différentes usines du Groupe ;
- le développement de la cybersécurité du véhicule et des services associés en lien avec la nécessité de conformité avec les nouvelles réglementations (UNECE R155 & R156) autour de la cybersécurité du véhicule ;
- la supervision renforcée (Security Operation Center – SOC) des systèmes de l'ensemble des domaines du Groupe (notamment IS/IT, véhicules, services connectés, infrastructures cloud et usines) ;
- le renforcement de la sensibilisation, de la formation et des compétences cybersécurité ;
- le renforcement de la protection des systèmes / infrastructures du Groupe (y compris ceux hébergés en mode cloud) ;
- la participation à des groupes internationaux et nationaux d'intérêts pour l'écosystème (e.g. PFA, Campus Cyber, ACEA, OICA).

Risque de transformation digitale inefficace



Le Groupe a initié en 2016 une transformation digitale qui, pilotée par la fonction informatique, a pour ambition de permettre à l'ensemble des Fonctions d'améliorer leur productivité, réduire leurs coûts et créer de nouvelles sources de valeur. Cette transformation implique des changements organisationnels autant que techniques.

La Complexité croissante liée aux nombreuses interfaces entre les SI des différentes fonctions, un manque de compétences internes et externes et une gouvernance inefficace d'une manière générale sont autant de risques qui pourraient conduire à une mauvaise qualité des produits ou plateformes, un retard de la transformation digitale, une productivité des métiers insuffisante et in fine à une expérience client dégradée et une perte de compétitivité du Groupe.

Dispositif de gestion

La transformation digitale est gouvernée par chaque fonction et la filiale Renault Digital accélère cette transformation. En 2022, le Groupe a précisé son plan digital moyen terme à cinq ans. Huit domaines métiers ont été définis comme nouvelles chaînes de valeur pour le Groupe : développement numérique du véhicule, performance industrielle, logistique amont & aval, vente et service client, après-vente, fonctions supports, développement de services, opération des ventes et services.

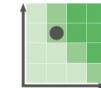
La méthodologie agile ainsi que les instances de gouvernance autour de l'Architecture et des données

permettront à Renault Group de gérer la complexité croissante liés aux nombreuses interfaces.

Une stratégie de *sourcing* interne/externe est mise à jour régulièrement afin de maîtriser le risque lié aux compétences.

Une gouvernance du portefeuille des projets digitaux est en place sous forme de Comité d'Exécution dans les chaînes de valeurs. Pour chacune des initiatives digitales, un co-pilotage métier / informatique a été mis en place avec l'objectif de sécuriser les enjeux digitaux qui permettront d'atteindre les résultats métiers attendus, avec une attention particulière portée aux compétences nécessaires et à la bonne architecture des données et des solutions digitales.

Risque de défaut de ressources et de talents



Dans un contexte de révolution digitale, de ruptures technologiques rapides et de nouveaux besoins en matière de services de mobilité, l'objectif du Groupe est de se transformer pour devenir une entreprise compétitive de technologie et de service. Pour cela, ses besoins en compétences évoluent à tous les niveaux de qualification, et le Groupe doit s'assurer de disposer des meilleurs professionnels. L'entreprise doit relever le défi d'attirer, retenir et développer ses talents. Ainsi, sur un marché de l'emploi hautement concurrentiel, qui ne se limite plus au seul secteur automobile, le risque pour l'entreprise est de ne pas pouvoir attirer ou retenir les talents nécessaires à la réalisation de ses ambitions stratégiques et à sa transformation.

Dispositif de gestion

Afin de s'adapter en permanence aux transformations des métiers du secteur automobile et d'inventer la mobilité de demain, le Groupe a établi une politique RH qui contribue à faire de Renault Group une entreprise apprenante, agile, innovante et performante et qui soutient l'engagement et la motivation de ses collaborateurs sur la base des actions suivantes :

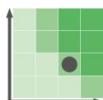
- un recrutement, dans tous les pays où le Groupe est implanté, de collaborateurs aux profils et expertises très variés ;
- la promotion de la diversité et de l'inclusion : l'ambition du Groupe est d'être l'employeur de référence du secteur automobile pour les femmes et d'augmenter leur représentation aux postes de direction ;
- le développement et la formation des collaborateurs grâce à une offre de formation adaptée, personnalisée et modernisée, s'appuyant sur une communauté étendue (*ReKnow University, Learning & Development*) ;
- une politique de rémunération compétitive, associée à un suivi et une évaluation de la performance renforcée ;
- une approche solide, internationale et transversale pour identifier, développer et retenir les talents ;
- l'ancre des valeurs du Groupe et l'intégration des comportements professionnels comme référence dans tous les process ou programmes de développement.

04

Renault Group

Risque et contrôle

Risque de non-conformité aux lois et règlements, y compris corruption



Du fait de son activité internationale, Renault Group est soumis à des législations et réglementations nombreuses, complexes et dynamiques, spécifiques à l'automobile ou non (réglementation technique des véhicules, sécurité générale du produit, droit de la concurrence, contrôle des exportations et sanctions internationales, droit du travail, cybersécurité, protection des données à caractère personnel, etc.)

Le Groupe pourrait ainsi se trouver exposé à un changement de législation ou de réglementation insuffisamment anticipé ou incorrectement pris en compte par le dispositif de gestion existant.

Ces éventuels écarts d'anticipation ou de prise en compte pourraient se traduire, pour le Groupe et ses dirigeants, par d'éventuelles sanctions pénales, administratives ou financières, par une altération des capacités du Groupe à exercer ses activités opérationnelles, avec un impact sur son chiffre d'affaires et son résultat ainsi que par une détérioration de son image.

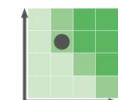
Dispositif de gestion

Renault Group a confié à des Directions prescriptrices, expertes de leur domaine, la responsabilité de bâtir et animer au sein du Groupe leur dispositif de conformité réglementaire. Elles ont notamment en charge, sur leur domaine respectif, l'organisation de la veille réglementaire, la définition des politiques et procédures applicables dans le Groupe, l'animation de leur réseau en France et à l'international, la mise à disposition de formations aux populations concernées, la mise en œuvre de contrôles, avec le support d'autres fonctions (en particulier les Direction de la qualité et Direction du Contrôle Interne). En complément, Renault Group demande à ses filiales de participer au dialogue permanent avec les autorités nationales ou régionales en charge de la réglementation spécifique des produits du secteur automobile, afin d'en anticiper les évolutions.

Ainsi et à titre d'exemple, la conformité au droit de la concurrence est sous la responsabilité de la Direction juridique, qui s'appuie sur un réseau de juristes pour le déploiement du dispositif dans le Groupe et la prise en compte des spécificités réglementaires locales le cas échéant. Le dispositif de conformité sur la protection des données à caractère personnel (au RGPD en particulier) est sous la responsabilité du *Data Protection Officer* (DPO), qui est rattaché à la Direction Digitale et Informatique et travaille en étroite collaboration avec la Direction juridique. Le DPO s'appuie sur un réseau de *Privacy Ambassadors* couvrant toutes les fonctions de l'entreprise et des DPO sont nommés dans les filiales pour animer le dispositif localement. Le dispositif anti-corruption est sous la responsabilité de la Direction de l'Ethique et de la Compliance (DEC).

La DEC veille, avec le soutien de la Direction Juridique et sous la surveillance du Comité Éthique et de Conformité (CEC) à la robustesse des dispositifs de conformité réglementaire de chacun des domaines. La maturité des dispositifs de conformité est mesurée tous les trimestres par un indice, portant sur différents volets (veille, politiques et procédures, hiérarchisation des risques, formation, etc.), et est présentée au Comité d'Éthique et de Conformité (CEC).

Risques juridiques



Renault Group est exposé à un risque juridique dont l'évaluation et les impacts potentiels sont précisés ci-après. Dans son analyse de criticité, le Groupe retient une évaluation globale de ces composantes, ci-après présentées sans hiérarchisation.

Litiges

Renault Group est exposé à un risque d'évaluation et d'exhaustivité des montants qui pourraient être décaissés dans le cadre des procédures contentieuses en cours.

D'une façon générale, ces procédures pourraient aboutir au paiement d'amendes ou de dommages-intérêts susceptibles d'impacter négativement le résultat d'exploitation et la situation financière du Groupe. Dans cette hypothèse, ces procédures pourraient également avoir un effet sur la réputation du Groupe auprès des consommateurs et indirectement réduire l'attractivité des véhicules qu'il commercialise.

Surveillance de marché

Comme tout constructeur, Renault Group est exposé à un risque de non-conformité des produits qu'il commercialise et à leur retrait du marché. Dans un contexte de particulière sensibilité aux enjeux écologiques, d'évolutions jurisprudentielles, et de durcissement de la réglementation applicable, ce risque apparaît élevé s'agissant des véhicules thermiques commercialisés par le Groupe.

Propriété intellectuelle

Le savoir-faire industriel de Renault Group, les innovations issues de la recherche ainsi que les produits mis sur le marché font l'objet de dépôts de brevets, marques, dessins & modèles visant à protéger la propriété intellectuelle du Groupe. À ce titre, Renault Group dépose chaque année un nombre significatif de brevets marques, dessins & modèles dans son secteur d'activité (voir chapitre 1.4). Le risque majeur auquel il doit faire face en matière de propriété intellectuelle est le risque de contrefaçon, subie ou active.

La contrefaçon dite subie peut être le fait de tiers à l'encontre des produits, processus industriels, marques, dessins & modèles protégés par Renault Group. Sur le plan technologique, compte tenu de la notoriété de Renault notamment en matière de véhicules hybrides et électriques, le Groupe pourrait devenir une cible privilégiée de cette contrefaçon. La technologie E-TECH de Renault Group est un exemple significatif. En matière de marques, dessins & modèles, les répercussions peuvent être particulièrement sensibles sur le marché du remplacement. La notoriété existante du Groupe constitue un élément clé de l'augmentation de ce risque de contrefaçon.

L'ensemble de ces actes peuvent avoir un impact défavorable immédiat sur le chiffre d'affaires et le résultat du Groupe et peuvent nuire à la notoriété ainsi qu'à l'image de qualité des technologies et produits concernés.

La contrefaçon dite active pourrait être le fait involontaire de Renault Group compte tenu du risque lié au délai pendant lequel les demandes de brevets ne sont pas rendues publiques. Des demandes de brevets déposées par des tiers et connues seulement au moment de leur publication pourraient contraindre Renault Group à modifier un produit en cours de développement en alourdisant les charges de Recherche et Développement du projet, ou à négocier des droits d'utilisation de l'élément breveté. Dans l'un ou l'autre cas, la marge du projet s'en trouverait affectée. Ce risque est particulièrement présent dans le cadre de la connectivité et s'agissant des brevets essentiels standards.

Dispositif de gestion

La maîtrise des risques juridiques s'appuie notamment sur un dispositif de contrôle interne organisé autour de trois principes directeurs :

- l'animation de la fonction juridique dans le Groupe, qui est organisée autour d'une fonction centrale et de

collaborateurs au sein des principaux pays dans lesquels le Groupe est présent. Le rattachement de ces collaborateurs est hiérarchique et/ou fonctionnel ;

- une attitude proactive des différents collaborateurs de la fonction juridique dans l'identification en amont des risques juridiques et l'adaptation des procédures associées (consultations de conseils, information de la fonction juridique en central, etc.) ;
- une veille réglementaire réalisée par Renault Group en lien avec les différents pays concernés.

04

Les brevets, marques, dessins & modèles déposés par Renault Group sur les marchés automobiles principaux du Groupe, lui procurent une arme efficace pour lutter contre la contrefaçon. Par ailleurs, en matière de marques, la mise en place de surveillances douanières dans différents pays, permet le signalement de produits douteux tant à l'importation qu'à l'exportation.

4.2.5 Risques financiers

Risque de change



En raison de l'internationalisation de ses activités, le Groupe est exposé au risque de change. Ce risque est lié à la fluctuation des différentes devises par rapport à l'euro et s'exerce principalement **sur l'activité Automobile du Groupe**.

Cette activité est exposée au risque de change principalement au niveau de la marge opérationnelle, et le Groupe peut couvrir ponctuellement certaines de ses expositions. Sur la base de la structure de ses résultats et de ses flux d'exploitation de l'année 2023, une hausse de 1% de l'euro contre toutes monnaies aurait un impact défavorable de 9 millions d'euros sur la marge opérationnelle annuelle de l'Automobile après couvertures (impact détaillé par devises en note 25-B2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le résultat financier, la part dans le résultat des entreprises associées, les capitaux propres et la position nette de liquidité peuvent également être impactés par la fluctuation des parités de change contre l'euro. En particulier, le Groupe a une participation dans Nissan, et de ce fait détient un actif net en yen dont les fluctuations impactent la valeur des titres à l'actif et les réserves de conversion du Groupe au passif. Pour l'exercice 2023, l'impact d'une hausse de 1% de l'euro contre le yen se traduit par une diminution de la contribution de Nissan dans les capitaux propres du Groupe de 150 millions d'euros et dans le résultat du Groupe lié aux entreprises associées de 8 millions d'euros (voir notes 12-C et 25-B2 de l'annexe aux comptes consolidés). Par ailleurs, le Groupe couvre partiellement le risque de change lié à son investissement dans Nissan grâce à la mise en place d'emprunts en yen, ce qui impacte sa position nette de liquidité. Ainsi, une hausse de 1% de l'euro contre le yen

aurait pour effet d'augmenter la position nette de liquidité de 13 millions d'euros.

Le secteur financement des ventes est exposé de façon plus limitée au risque de variation des parités de change, lequel peut néanmoins affecter négativement sa situation financière.

Dispositif de gestion

Le déploiement de la politique de gestion du risque de change du **secteur automobile** ainsi que son suivi sont assurés par la Direction Performance et Contrôle et par la Direction Financement et Trésorerie (DFT).

Toute couverture du risque de change en marge opérationnelle doit faire l'objet d'une analyse préalable par ces Directions puis d'une autorisation formelle de la Direction Financière ou de la Direction Générale, ainsi que d'un reporting mensuel auprès du Directeur Financier. Lorsque cela est possible, les opérations de change sont principalement exécutées par la Salle des marchés du Groupe (Renault Finance) pour les devises négociables sur les marchés internationaux.

En 2023, afin de limiter l'exposition de sa marge opérationnelle au risque de change, le secteur Automobile a mis en place des couvertures de change sur le peso argentin, le yuan chinois et la livre turque.

Par ailleurs, afin d'éviter toute distorsion du résultat financier liée au change, le risque de change lié aux flux de financement et de placement en devises étrangères est systématiquement minimisé. Les excédents de trésorerie constatés dans des pays non centralisés sur la maison mère sont généralement placés en monnaie locale, sous le contrôle de la DFT. Les financements sont réalisés dans la devise patrimoniale de chaque entité, ou lorsqu'ils sont

04

Renault Group

Risque et contrôle

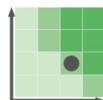
réalisés en devises étrangères, font l'objet de couvertures dans la même devise sous le contrôle de la DFT. Les expositions résiduelles éventuelles (dont celles relatives aux opérations de Renault Finance) sont soumises à dérogation et font l'objet d'un reporting mensuel auprès du Directeur Financier.

Les investissements en fonds propres (en monnaie autre que l'euro) ne font généralement pas l'objet de couverture, entraînant le cas échéant des écarts de conversion qui sont comptabilisés dans les capitaux propres du Groupe. Toutefois, compte tenu de l'investissement dans Nissan, la quote-part de Renault dans la situation nette de Nissan fait partiellement l'objet d'une couverture de change spécifique (cf. note 12-G de l'annexe aux comptes consolidés). Le Groupe peut être amené à couvrir son exposition au risque de change sur la quote-part de fonds propres détenue dans Nissan, dans la limite de la quote-part en yen des capitaux propres de Nissan et de son appréciation du risque de liquidité sur le yen.

Le pilotage du risque de change par le secteur Financement des Ventes distingue le risque de change transactionnel et le risque de change structurel. S'agissant du risque de change transactionnel, la plupart des filiales de Financement des ventes ont une activité mono-devise et ne sont donc pas exposées au risque de change. Certaines filiales financent toutefois des actifs libellés dans différentes devises. Leur position de change transactionnelle est encadrée par des limites et l'exposition résiduelle est maintenue à un niveau marginal pour Mobilize FS. Au 31 décembre 2023, la position de change transactionnelle (titres de participation au capital des filiales exclus) consolidée de Mobilize FS s'établit à 17,9 millions d'euros. Mobilize FS détient par ailleurs des investissements à long terme dans de nombreux pays en dehors de la zone euro. Ces investissements revêtent une importance stratégique pour Mobilize FS et sont intégrés dans la gestion des risques du Groupe. Ils génèrent une exposition structurelle au risque de change qui est gérée avec deux objectifs principaux : a/ protéger les ratios de fonds propres consolidés du Groupe vis-à-vis des impacts résultant de la variation des taux de change des devises. b/ respecter les exigences réglementaires locales en termes de ratio de fonds propres avec un coussin approprié. Les positions ouvertes peuvent entraîner des pertes patrimoniales (dépréciations des fonds propres) si la devise concernée se déprécie. Mobilize FS a établi des limites sur la perte maximale réalisée en maintenant ces positions ouvertes.

Pour plus de détails sur le dispositif de gestion du risque de change, voir la note 25-B2 des annexes aux comptes consolidés.

Risque de liquidité



Le Groupe finance ses activités Automobile et Financement des ventes par des émissions de dette à long terme, des emprunts bancaires, des émissions de billets de trésorerie, ainsi que par des titrisations des créances et des activités de collecte de dépôts. En cas de fermeture prolongée des marchés ou de tension sur l'accès au crédit, le Groupe est exposé au risque de liquidité. Si le Groupe ne peut accéder à de nouvelles sources de financement ou si ses besoins de financement augmentent, une liquidité insuffisante serait

particulièrement préjudiciable à sa compétitivité, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

Le risque de liquidité est le risque que les secteurs automobiles et financement des ventes aient une liquidité réduite pour rembourser leurs dettes lorsqu'elles arrivent à échéance ou pour financer la croissance de leur bilan. La liquidité du Groupe pourrait être considérablement affectée par des facteurs qu'il ne peut contrôler, tels que des perturbations générales du marché, la perception sur le marché d'un risque de liquidité accru ou des pressions spéculatives sur le marché de la dette.

Les activités Automobile et Financement des ventes font également l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. Toute révision de ces notations à la baisse pourrait limiter et/ou renchérir l'accès aux marchés des capitaux pour ces activités du Groupe.

Le tableau des notations financières de Renault SA est présenté ci-après (en date du 31 décembre 2023).

Agence	Notation et Perspective	Date dernière revue
Moody's	Ba1*/NP/Perspective stable*	Août 2023
S&P	BB+/B/Perspective stable*	Février 2023
R&I	A-/Perspective stable**	Mars 2023
JCR	A-/Perspective stable	Novembre 2022

* Changement de notation.

** Changement de perspective (passage de négative à stable).

Un échéancier détaillé des passifs financiers des activités Automobile et Financement des ventes est présenté en note 23-D de l'annexe aux comptes consolidés.

Pour plus de détails sur le risque de liquidité, voir la note 25-B1 des annexes aux comptes consolidés.

Dispositif de gestion

Le pilotage du risque de liquidité du secteur Automobile est réalisé par la DFT. Ce pilotage s'appuie sur un modèle interne, lequel définit le niveau de réserve de liquidité à conserver par l'activité Automobile pour financer son activité et son développement. Ce niveau de réserve de liquidité fait l'objet d'une surveillance mensuelle étroite, grâce à une revue périodique et un reporting adressé au Directeur Financier.

En 2023, Renault S.A. a maintenu son accès aux financements court terme grâce à l'utilisation de son programme de NEU CP.

Par ailleurs, en 2023, Renault S.A. a totalement remboursé les 4 Md€ initialement tirés en 2020 dans le cadre de la convention de crédit bancaire bénéficiant d'une garantie de l'État Français.

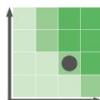
La documentation contractuelle des financements de Renault SA, y compris les financements bancaires et les accords de crédit, ne contient aucune clause pouvant mettre en cause le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de signature de Renault Group ou du respect de ratios financiers.

Au 31 décembre 2023, l'Automobile dispose d'une réserve de liquidité de 17,8 Md€, sensiblement au-dessus de la cible interne, permettant à l'activité Automobile de faire face à ses engagements à 12 mois. Elle est constituée de 14,5 Md€ de trésorerie et équivalents de trésorerie, et de 3,3 Md€ d'accords de crédit confirmés, non utilisés au 31 décembre 2023.

Le pilotage du risque de liquidité du secteur Financement des ventes est fondé sur plusieurs indicateurs ou analyses, réactualisés mensuellement sur la base des dernières prévisions d'encours et des opérations de refinancement réalisées. Les lois d'écoulement des dépôts font l'objet d'hypothèses conservatrices. Le Groupe dispose de limites encadrant son risque de liquidité. Mobilize FS doit disposer à tout moment de ressources financières suffisantes pour assurer la pérennité de son activité et son développement. Au 31 décembre 2023, la réserve de liquidité du groupe Mobilize Financial Services (périmètre Europe) s'établit à 14,6 Md€, sensiblement au-dessus des cibles internes. Elle est constituée de 4,4 Md€ de lignes bancaires confirmées non tirées, 5,4 Md€ de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire des Banques Centrales, 4,6 Md€ d'actifs hautement liquides (HQLA) et de 0,2 Md€ de cash disponible, qui permettent à Mobilize FS d'assurer le maintien des financements accordés à ses clients pendant plus de 12 mois sans accès à la liquidité extérieure.

Pour plus de détails voir la note 25-B1 des annexes aux comptes consolidés.

Risque de crédit client et réseau



Pour son activité de financement des ventes, le Groupe est exposé au risque de crédit à la clientèle des particuliers et des entreprises ainsi qu'au réseau de concessionnaires. Le risque de crédit résulte de l'incertitude que le client (débiteur) ne puisse satisfaire à ses obligations de rembourser la dette qu'il a contractée vis-à-vis de Mobilize Financial Services.

Ainsi, le risque de crédit se décompose en un risque de défaut, c'est-à-dire la probabilité d'occurrence qu'un client ne remplisse pas ses obligations de payer, et un risque de perte en cas de défaut, c'est-à-dire le non-remboursement de la dette au moment du défaut. L'évaluation de ces deux composantes du risque de crédit est liée d'une part aux éléments socio-économiques et financiers du débiteur et d'autre part au contexte macro et micro économiques dans lequel le débiteur se trouve.

Ainsi, le niveau du risque de crédit s'exprime d'une part sur la classification des prêts selon leur niveau de risque (classement en 3 stades selon les normes IFRS9) et d'autre part sur le niveau de dépréciation appliquée sur chaque classe (stade) de risque. Les dotations pour dépréciation sur prêts ainsi que les montants de pertes sont comptabilisés annuellement et sont présentés dans le compte de résultat de Mobilize Financial Services dans l'agrégat comptable « coût du risque ». Le niveau du coût du risque annuel exprime ainsi l'augmentation ou la baisse marginale du risque de crédit sur le portefeuille de prêts à la clientèle.

Le coût du risque sur l'activité Clientèle (particuliers et entreprise) et le financement des réseaux de

concessionnaires est au global à un niveau stable et contenu, les résultats étant très favorables en Europe tandis que la Colombie est marquée par une crise de risque qui touche l'ensemble des acteurs.

Dispositif de gestion

Le système d'acceptation de Mobilize FS repose sur : des modèles statistiques d'octroi, des règles d'acceptation visant à prévenir nos clients contre un risque de surendettement, l'utilisation de bases externes visant à vérifier l'endettement global de nos clients (sauf en France où il n'existe pas de fichier dit « positif »), ainsi que des dispositifs de lutte contre la fraude. Par ailleurs, pour les financements au réseau de concessionnaires, Mobilize FS dispose d'une méthodologie interne permettant de noter chaque contrepartie sur une échelle de risque.

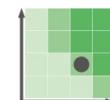
Par ailleurs, l'ensemble des dispositifs d'acceptation sont encadrés par des normes groupes qui sont transposées dans chaque entité de Mobilize FS. La qualité du risque de crédit à l'origine comme tout au long de la vie du prêt fait l'objet d'un suivi permanent et une gouvernance spécifique a été mise en place pour s'assurer de la cohérence du dispositif de surveillance du risque de crédit. Dans ce cadre, les segments de clientèle fragile ou les facteurs de détérioration du risque tels que l'inflation déjà constatée donnent lieu à des ajustements de provision.

Enfin, dans le cadre d'une gestion dite prospective, Mobilize FS réalise d'une part des ajustements à la hausse du montant des dépréciations sur ses encours de prêts à la clientèle par la technique de « Forward Looking » prenant en compte des scénarios économiques défavorables et mesure d'autre part la résistance de son « business model » ainsi que du niveau de fonds propres par l'application d'un stress test sur son portefeuille de prêts à la clientèle.

Le coût total du risque au 31 décembre 2023 s'élève à 0,29% de l'actif productif moyen contre 0,44 % au 31 décembre 2022. Au 31 décembre 2023, l'actif net de la clientèle s'élève à 42 634 millions d'euros et l'actif net des concessionnaires à 11 592 millions d'euros.

Pour plus de détails sur le dispositif de gestion du risque de crédit client et réseau, voir la note 25-B6 des annexes aux comptes consolidés.

Risque d'exposition aux valeurs résiduelles



Le marché des véhicules d'occasion à la baisse entraîne un risque pour le porteur des valeurs résiduelles, qui s'engage à reprendre les véhicules au terme de leur financement à un prix fixé à la mise en place des contrats. Ce risque pourrait avoir une incidence négative sur les résultats d'exploitation et la situation financière de l'entreprise en raison de la constatation de pertes non prévues à l'origine du contrat. 2023 était une année de stabilité du marché de l'occasion avec une amorce de baisse des prix. Le risque de baisse des valeurs résiduelles est porté par les activités automobiles du Groupe et par Mobilize Financial Services pour les financements associés à un engagement de

04

Renault Group

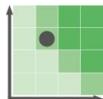
Risque et contrôle

reprise du véhicule. Au 31 décembre 2023, l'exposition de Renault Group s'élève à 2 893 millions d'euros pour l'Automobile (valeur nette comptable des véhicules) et 3 356 millions d'euros pour Mobilize FS. Au 31 décembre 2022, elle s'élevait respectivement à 2 816 et 2 506 millions d'euros pour Mobilize. La hausse de l'exposition s'explique par la reprise de l'activité commerciale (meilleure performance commerciale) ainsi que le maintien des valeurs résiduelles des véhicules.

Dispositif de gestion

L'évolution du marché des véhicules d'occasion fait l'objet d'un suivi périodique et approfondi en comité de valeurs résiduelles Renault Group durant lequel sont analysés, entre autres, les volumes de ventes de véhicules d'occasion, leur prix de marché actuel et futur, le mix du canal de ventes et les prix de vente neufs de ces mêmes véhicules. Il en résulte une estimation du risque, et des provisions peuvent être constituées de façon prudente sur le portefeuille de prêts lorsque les valeurs de marché constatées sont devenues inférieures au niveau des engagements de reprise, ou si des risques futurs spécifiques ont été identifiés sur le marché des véhicules d'occasion. Mobilize FS dispose pour son compte d'une gouvernance équivalente et s'appuie sur des synergies importantes avec la maison mère en termes d'outils et d'informations.

Risque de taux d'intérêt



L'exposition au risque de taux porte principalement sur le secteur financement des ventes et représente l'impact d'une variation des taux d'intérêt sur la marge brute financière future. Les résultats d'exploitation de Mobilize FS peuvent être affectés par l'évolution des taux d'intérêt du marché ou des taux servis sur les dépôts de la clientèle.

Dispositif de gestion

Le pilotage du risque de taux par le secteur Financement des ventes est quotidien : un calcul de sensibilité par devise, par entité de gestion, par portefeuille d'actifs permet de vérifier que chaque entité respecte les limites individuelles qui lui ont été accordées. Cette mesure de la sensibilité au risque de taux est réalisée selon une méthodologie commune à l'ensemble des entités de Mobilize FS. La sensibilité consiste à mesurer l'impact d'une hausse des taux d'intérêt sur la valeur des flux du bilan pour chaque entité. L'amplitude de la hausse est déterminée par une observation historique des taux dans chaque devise. Au 31 décembre 2023, les chocs de taux appliqués pour chaque devise ont été de : + 100 bps pour EUR, CHF, DKK et MAD; + 150 bps pour SEK et GBP; + 200 bps pour CZK; + 250 bps pour HUF; + 300 bps pour le RON, COP et PLN BRL; + 350 bps pour le BRL; + 500 bps pour ARS et RUB. Le dispositif de couverture permet de réduire l'exposition globale de Mobilize Financial Services ainsi que l'exposition de chaque entité. Au 31 décembre 2023, après couverture, la

somme des valeurs absolues des sensibilités à un choc de taux parallèle dans chaque devise s'élève à 10,9 M€, en dessous de la limite fixée par le Groupe (70 millions d'euros).

Pour le secteur Automobile, la constitution des réserves de liquidité s'effectue généralement à taux variable et les financements des investissements à long terme à taux fixe. La trésorerie disponible de l'Automobile est centralisée, dans la mesure du possible, sur Renault S.A., et placée sous forme de dépôts bancaires à court terme par Renault Finance.

Pour plus de détails sur le dispositif de gestion du risque de taux, voir la note 25-B3 des annexes aux comptes consolidés.

Risque lié aux évolutions fiscales



Le risque fiscal est le risque associé à des changements de lois ou règlements fiscaux, aux divergences d'interprétation des textes avec les autorités fiscales locales et à l'évolution de la jurisprudence fiscale.

Le Groupe se réserve le droit de contester tous les redressements qui lui semblent infondés.

Suite à l'application de l'IFRIC 23 en avril 2019, les traitements fiscaux incertains liés à l'impôt sur les sociétés sont désormais présentés en tant que passifs fiscaux dans la ligne impôts sur les sociétés dans les autres passifs opérationnels courants.

La politique fiscale est présentée au chapitre 2.4.3.

Dispositif de gestion

Renault Group veille au respect, dans tous les pays où il est implanté, des règles fiscales applicables à son activité, conformément aux conventions internationales et aux lois locales.

La Direction Fiscale de Renault Group est responsable, au niveau mondial, de la politique fiscale du Groupe, ce qui inclut notamment la gestion de tous les risques fiscaux.

La Direction Fiscale Groupe en tant que fonction support rattachée à la Direction Financière du Groupe est indépendante des fonctions opérationnelles. Elle est appuyée, dans sa mission, par la filière fiscale locale.

La gestion des risques fiscaux fait partie intégrante du processus global de gestion des risques au sein du Groupe.

La Direction Fiscale Groupe s'assure de la diffusion des normes de conformité fiscale au sein du Groupe (Automobile, Financement des ventes et Services de mobilité), à travers des canaux de communication interne.

La Direction Fiscale Groupe adopte une approche responsable dans la gestion et le contrôle de la fiscalité, fondée sur une documentation et un contrôle interne rigoureux des processus fiscaux.

4.3 Litiges

04

4.3.1 Litiges juridiques

Dans le cadre normal de ses activités en France et à l'international, Renault Group est impliqué dans diverses procédures gouvernementales, judiciaires et arbitrales.

Au cours des 12 derniers mois et à la connaissance de Renault Group, il n'y a eu aucun litige, aucune procédure gouvernementale ou judiciaire autre que celle décrite ci-dessous ni aucun arbitrage en cours ou susceptible d'avoir lieu, pouvant avoir des effets significatifs sur sa situation financière, ses activités ou ses résultats. Chaque événement fait l'objet d'une revue régulière, notamment lors de l'arrêté des comptes. Après avis des conseils compétents, les provisions jugées nécessaires sont, le cas échéant, constituées pour couvrir les risques estimés (cf. note 20 Provisions de l'annexe aux comptes consolidés).

Procédures émissions

En France

Comme plusieurs autres constructeurs, Renault Group est visé par une information judiciaire pour tromperie aggravée depuis 2017. Cette procédure fait suite à l'enquête réalisée par la DGCCRF en matière d'émission d'oxydes d'azote (NO_x) concernant une douzaine de constructeurs automobiles commercialisant des véhicules diesel en France. Dans le cadre de cette procédure, où moins de 20 parties civiles sont constituées, Renault Group a été mis en examen le 8 juin 2021. Conformément à ce statut, l'entreprise est présumée innocente.

Renault Group conteste avoir commis la moindre infraction et rappelle que ses véhicules ne sont pas équipés de logiciels de fraude aux dispositifs de dépollution. L'entreprise prend toutes les mesures nécessaires à la préservation de ses droits.

A ce stade, Renault Group a dû déposer un cautionnement de 20 millions d'euros (dont 18 millions d'euros pour l'éventuel paiement des dommages et des amendes) et constituer une garantie bancaire d'un montant de 60 millions d'euros pour indemniser les éventuels préjudices.

A l'international

Également en matière d'émission d'oxydes d'azote (NO_x), Renault Group a été visé par des actions au civil en dommages-intérêts, dans différents pays, pour avoir prétendument équipé ses véhicules de logiciels de fraude aux dispositifs de dépollution.

Ainsi, en Allemagne, soixante-dix procédures sont en cours à l'encontre de RenaultGroup dont soixante-et-une à l'encontre de Renault s.a.s et neuf à l'encontre de Renault

AG. Cinquante-neuf décisions de première instance et dix décisions de Cour d'appel ont d'ores et déjà été rendues. Toutes, sauf une, ont été prononcées en faveur de Renault Group. Dans la décision rendue en faveur du demandeur, Renault a été condamnée en appel à payer 1.077 euros (plus intérêts) au demandeur tandis que ce dernier a été condamné à payer à Renault les dépens de la procédure s'élevant à 17.000 euros. Cette décision ne peut faire l'objet d'aucun recours.

En Autriche, dix procédures civiles sont en cours. Six décisions ont été rendues dont une en faveur de Renault Group. Toutes ces décisions ont fait l'objet d'un appel. Deux décisions définitives ont été rendues en faveur des demandeurs, condamnant Renault Group à leur payer respectivement 9.532,26 euros et 31.946,53 euros incluant les intérêts et les frais de défense.

Au Royaume-Uni, une action de groupe en provenance de trois cabinets d'avocats, dans le cadre desquelles certaines démarches procédurales préliminaires ont été initiées, sont actuellement portées par deux d'entre eux (après le retrait du troisième) contre Renault S.A., Renault Retail Group UK Limited, RCI Bank S.A. et certains concessionnaires agréés. Six autres cabinets ont depuis informé le Conseil de Renault de leur intention de se joindre aux demandes portées par ces deux cabinets. Une première audience de procédure a eu lieu les 17, 18 et 19 janvier 2024 et a confirmé que l'action dirigée contre Renault le serait sous la forme d'une action de groupe (« Group Litigation Order »).

En Ecosse, une action de groupe a été introduite à l'initiative de six cabinets d'avocats à l'encontre de Renault S.A., Renault Flins, Renault s.a.s., Renault UK Limited, RCI Financial Services Limited. Une première audience de procédure visant à statuer sur l'admissibilité de l'action de groupe aura lieu le 14 juin 2024.

Trois fondations de droit néerlandais ont enfin engagé des actions à l'encontre de Renault S.A., Renault s.a.s., Renault Nederland NV, Renault-Nissan BV et Automobile Dacia S.A. aux Pays-Bas, ainsi que certains concessionnaires agréés. Une audience concernant la recevabilité des fondations et le droit applicable s'est tenue le 29 janvier 2024 et le tribunal d'Amsterdam rendra une décision intermédiaire le 10 avril 2024.

Enfin, une action de groupe est également en cours en Israël à l'encontre de Renault S.A. aux côtés de son distributeur israélien. Cette procédure en est à un stade procédural préliminaire. Renault S.A. n'a pas encore régularisé d'écritures dans cette procédure. Une audience préliminaire se tiendra le 26 septembre 2024.

Enquêtes concurrence relatives aux véhicules hors d'usage

Le 15 mars 2022, la Commission européenne a effectué des visites et saisies dans les locaux d'entreprises et d'associations du secteur automobile établis dans plusieurs États membres de l'Union Européenne. Parallèlement, la Commission européenne a adressé des demandes formelles d'informations à plusieurs entreprises du secteur. L'enquête porte sur une éventuelle collusion anticoncurrentielle en matière de collecte, de traitement et

de valorisation des véhicules particuliers et utilitaires en fin de vie (VHU), concernant notamment (i) la rémunération des entreprises de collecte, de traitement et de valorisation des VHUs, et (ii) l'utilisation de données relatives à la recyclabilité ou à la valorisation des VHUs dans les supports publicitaires.

Renault figure parmi les entreprises ayant fait l'objet de visites et saisies en date du 15 mars 2022. En parallèle, Renault a reçu une demande d'information de la part de l'Autorité de concurrence britannique (Competition and Markets Authority), qui enquête sur des pratiques similaires. Renault a répondu aux demandes d'informations de la Commission européenne et de la CMA.

4.3.2 Litiges fiscaux

Chacun des litiges connus ou procédures en cours, dans lesquels le Groupe est impliqué, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes, éventuellement avec l'assistance de conseils externes, et des provisions ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés.

Actuellement, des contentieux significatifs avec les autorités fiscales sont en cours en France, en Espagne, et en Corée, portant essentiellement sur des problématiques de prix de transfert.

Le Groupe conteste les arguments mis en avant par les autorités fiscales et a initié des procédures contentieuses afin de faire valoir sa position.

Le Groupe considère qu'il dispose d'arguments solides pour faire prévaloir ses droits.



5 Information financière et comptable

RFA	5.1	Rapport d'activité - 2023	346		
	5.1.1	L'essentiel	346		
	5.1.2	Performances commerciales	353		
	5.1.3	Résultats financiers	359		
	5.2	Comptes et rapports des commissaires aux comptes		364	
	5.2.1	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés		364	
	5.2.2	Comptes consolidés		369	
	5.2.3	Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels		459	
	5.2.4	Comptes annuels de Renault S.A.		463	
	5.2.5	Annexe		465	
	5.2.6	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées		480	

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme. **RFA**

5.1 Rapport d'activité - 2023

5.1.1 L'essentiel

Principaux chiffres

	2023	2022 ⁽¹⁾	Change
Ventes mondiales Groupe (en millions de véhicules)	2,24	2,05	+9,0 %
Chiffre d'affaires Groupe (en millions d'euros)	52 376	46 328	+6 048
Marge opérationnelle Groupe (en millions d'euros) (en % CA)	4 117	2 570	+1 547
Résultat d'exploitation (en millions d'euros)	7,9 %	5,5 %	+2,3 pts
Contribution entreprises associées (en millions d'euros)	2 485	2 191	+294
Dont Nissan (en millions d'euros)	880	423	+457
Résultat net (en millions d'euros)	797	526	+271
Dont les activités poursuivies (en millions d'euros)	2 315	1 604	+711
Dont les activités abandonnées (en millions d'euros)	-	-2 320	+2 320
Résultat net, part du Groupe (en millions d'euros)	2 198	-354	+2 552
Dont les activités poursuivies (en millions d'euros)	2 198	1 634	+564
Dont les activités abandonnées (en millions d'euros)	-	-1 988	+1 988
Résultat net par action (en euros)	8,11	-1,30	+9,41
Free cash flow opérationnel de l'Automobile ⁽²⁾ (en millions d'euros)	+3 024	2 119	+905
Position nette de liquidité de l'Automobile (en millions d'euros)	+3 724	+549	+3 175
Actifs productifs moyens du Financement des ventes (en milliards €)	au 31/12/2023 51,2	au 31/12/2022 44,7	+14,4 %

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS17 « Contrat d'assurance » en 2023 (voir Note 2-A).

(2) Free cash flow opérationnel : capacité d'autofinancement après intérêts et impôts payés (hors dividendes reçus des sociétés cotées) diminuée des investissements corporels et incorporels nets des cessions +/- variation du besoin en fonds de roulement.

Synthèse générale

Résultats 2023 historiques – Tous les indicateurs financiers en forte progression

- Résultats au-dessus des perspectives financières 2023 (déjà relevées en juin 2023) :

	2022 ⁽¹⁾	Perspectives financières 2023 initiales	Perspectives financières 2023 relevées	2023	Variation vs 2022
Marge opérationnelle Groupe	5,5 %	≥ 6 %	7 % à 8 %	7,9 %	+2,4 pts
Free cash-flow	2,1 mds€	≥ 2,0 mds€	≥ 2,5 mds€	3,0 mds€	+0,9 md€

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS17 « Contrat d'assurance » en 2023.

- Forte amélioration de tous les indicateurs financiers avec des niveaux records atteints :

- Chiffre d'affaires du Groupe : 52,4 milliards d'euros, +13,1 % et +17,9 % à taux de change constants vs 2022
- Marge opérationnelle du Groupe record : 4,1 milliards d'euros soit 7,9 % du chiffre d'affaires (+2,4 pts vs 2022), en hausse de 1,5 milliard d'euros vs 2022
- Marge opérationnelle de l'Automobile record : 3,1 milliards d'euros soit 6,3 % du chiffre d'affaires (+3,0 pts vs 2022), en hausse de 1,6 milliard d'euros vs 2022

- Résultat net : 2,3 milliards d'euros, en hausse de 3,0 milliards d'euros vs 2022
- Free cash-flow record : 3,0 milliards d'euros, en hausse de 0,9 milliard d'euros vs 2022
- Position nette financière de l'Automobile à des niveaux historiques : 3,7 milliards d'euros au 31 décembre 2023 (en hausse de 3,2 milliards d'euros vs 31 décembre 2022)
- ROCE plus que doublé : 28,5 % en 2023 vs 12,6 % en 2022
- Portefeuille de commandes robuste en Europe à 2,5 mois de ventes prévisionnelles

Information financière et comptable

- Renault Group confirme sa reconquête auprès des clients avec le succès du renouvellement de sa gamme. En 2023 et en Europe, 2 modèles figurent sur le podium des véhicules les plus vendus et la marque Renault est passée de la 5^{ème} à la 2^{ème} place**
- En 2024, l'offensive produit avec 10 lancements¹ et l'accélération de la réduction des coûts seront les leviers de la performance opérationnelle et de la forte génération de cash. Renault Group vise pour 2024 :**
 - Une marge opérationnelle du Groupe ≥ 7,5 %
 - Un free cash-flow ≥ 2,5 milliards d'euros
- Un dividende significativement plus élevé à 1,85 euro sera soumis au vote de l'Assemblée générale annuelle du 16 mai 2024, contre 0,25 euro par action au titre de 2022 (+1,60 euro par action)**

Résultats commerciaux

- 3 marques complémentaires et en progression :**
 - Les ventes mondiales du Groupe ont augmenté de 9 % par rapport à 2022 pour atteindre 2 235 000 unités. En Europe², la progression est de 18,6 % dans un marché en hausse de 13,9 %.
 - Marque française la plus vendue dans le monde, Renault se place à la 2^{ème} place du marché européen VP + VU³, et est leader européen des véhicules utilitaires⁴. En France, Renault est leader en VP et en VU. Clio est devenu le 1^{er} véhicule vendu sur le marché français en 2023, tous canaux confondus et occupe la 3^{ème} place en Europe.
 - Dacia se situe désormais en 11^{ème} position sur le marché européen VP + VU (+ 4 places). Dacia intègre le top 10 européen sur le marché VP. La marque confirme sa 2^{ème} place sur le podium européen⁵ des ventes à clients particuliers, cœur de sa clientèle.
 - Les ventes d'Alpine progressent de 22,1 % par rapport à 2022. Alpine A110 maintient sa position de premier coupé sportif deux places vendu en Europe en 2023.
- Une politique commerciale centrée sur la valeur et qui bénéficie déjà des débuts de l'offensive produits sans précédent :**
 - Sur les segments C et supérieurs en Europe, la marque Renault enregistre une croissance de 26 % de ses ventes par rapport à l'année 2022 grâce au succès d'Arkana, Austral, Espace E-TECH Hybrid et Megane E-TECH electric. Les segments C et supérieurs

représentent 42 % (+ 3 points par rapport à 2022) du mix des ventes de la marque en Europe en 2023.

- Les ventes à particuliers représentent 65 % des ventes du Groupe sur ses cinq principaux pays en Europe⁶. La marque Renault réalise plus d'une vente sur deux sur le marché des clients particuliers.
- Une offensive d'électrification qui porte ses fruits :**
 - En Europe, la marque Renault prend la 3^{ème} place des véhicules particuliers électrifiés⁷ avec des ventes en hausse de 19,7 % par rapport à 2022, représentant 39,7 % des ventes de véhicules particuliers de la marque (dont 11,3 % en véhicules électriques). Cette progression est soutenue par une croissance de 62 % des ventes de véhicules hybrides (HEV). Austral, Clio et Captur se classent dans le top 10 des véhicules hybrides les plus vendus en Europe.
 - Dacia a déjà démarré sa stratégie d'électrification progressive : Dacia Jogger Hybrid 140, commercialisé depuis janvier 2023, représente plus de 25 % des commandes de Jogger. Dacia Spring 100% electric, se trouve toujours sur le podium des véhicules électriques vendus à particuliers en Europe⁸.
 - En 2023, Renault Group confirme l'atteinte de ses objectifs CAFE⁹ (véhicules particuliers et véhicules utilitaires) en Europe.

Résultats financiers

Les comptes consolidés de Renault Group et les comptes sociaux de Renault SA au 31 décembre 2023 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 14 février 2024 réuni sous la présidence de Jean-Dominique Senard.

Le **chiffre d'affaires du Groupe** atteint 52 376 millions d'euros, en hausse de 13,1 % par rapport à 2022. À taux de change constants¹⁰, il progresse de 17,9 %.

Le **chiffre d'affaires de l'Automobile** s'établit à 48 150 millions d'euros, en hausse de 11,7 % par rapport à 2022. Il comprend 4,8 points d'effet de change négatif (2 068 millions d'euros) essentiellement lié à la dévaluation du Peso argentin et dans une moindre mesure de la dévaluation de la Livre turque. À taux de change constants¹⁰, il progresse de 16,5 %.

• L'effet volume s'élève à +4,0 points bénéficiant du succès commercial des véhicules. La hausse de 9 % des immatriculations se traduit par 4 points d'effet volume en raison du moindre restockage chez les concessionnaires par rapport à fin 2022. Cette amélioration des stocks totaux est supérieure à l'objectif initial d'être sous les 500 000 véhicules à la fin de l'année.

¹ 10 lancements de nouveaux véhicules en 2024, sans compter Renault Duster (hors Europe) et restylage de Captur.

² Périmètre Europe de l'ACEA.

³ VP + VU : véhicules particuliers + véhicules utilitaires.

⁴ Hors pickup.

⁵ Autriche, Belgique, Croatie, République Tchèque, Danemark, Finlande, France, Allemagne, Hongrie, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Norvège, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Slovénie, Espagne, Suède, Suisse, Royaume-Uni.

⁶ France, Italie, Allemagne, Espagne, Royaume-Uni.

⁷ Inclut les véhicules électriques, les hybrides (HEV) et les hybrides rechargeable (PHEV), exclut le mild-hybrid (MHEV).

⁸ Autriche, Belgique, Croatie, République Tchèque, Danemark, Finlande, France, Allemagne, Hongrie, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Norvège, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Slovénie, Espagne, Suède, Suisse, Royaume-Uni.

⁹ Les résultats officiels seront publiés par la Commission Européenne dans les mois à venir. CAFE = Corporate Average Fuel Economy.

¹⁰ Afin d'analyser la variation du chiffre d'affaires consolidé à taux de change constants, Renault Group recalcule le chiffre d'affaires de l'exercice en cours en appliquant les taux de change moyens de la période précédente.

- L'effet prix, positif de +7,4 points, continue à avoir un fort impact. Il reflète la politique commerciale du Groupe, privilégiant la valeur au volume des ventes, l'enrichissement des véhicules ainsi que des hausses de prix pour compenser l'inflation des coûts.
- Le mix géographique contribue positivement pour +1,7 point grâce à la forte performance des ventes en Europe.
- Le mix produit s'élève à +1,0 point principalement grâce au succès d'Austral, Espace E-TECH Hybrid et des véhicules utilitaires. Le succès de Clio impacte négativement le mix produit en raison de son prix de vente moyen inférieur à celui du Groupe.
- L'impact des ventes aux partenaires, positif de 2,1 points, résulte principalement de la production de l'ASX (depuis le début de l'année 2023) et de Colt (depuis octobre 2023) pour Mitsubishi Motors ainsi que de la dynamique de l'activité des véhicules utilitaires pour Nissan, Renault Trucks et Mercedes-Benz.

Le **Groupe** enregistre une **marge opérationnelle record** de 7,9 % du chiffre d'affaires contre 5,5 % du chiffre d'affaires en 2022, en progression de 2,4 points. Elle s'est améliorée en séquentiel de 6,3 % au 2nd semestre 2022 à 7,6 % au 1^{er} semestre 2023 et 8,1 % au 2nd semestre 2023. Elle s'élève à 4 117 millions d'euros, en hausse de 1 547 millions d'euros par rapport à 2022.

La marge opérationnelle inclut, depuis début novembre 2022 et jusqu'à la déconsolidation de Horsk, un effet non cash positif de l'arrêt des amortissements de ces actifs destinés à être vendus. Celui-ci s'élève à 482 millions d'euros en 2023 (275 millions d'euros au 1^{er} semestre 2023 et 207 millions d'euros au 2nd semestre 2023). Cela représente un impact positif de 398 millions d'euros par rapport à l'année dernière.

Ajustée de cet impact positif, la marge opérationnelle du Groupe s'élèverait à 6,9 % en 2023 avec 6,6 % au 1^{er} semestre 2023 et 7,3 % au 2nd semestre 2023.

La **marge opérationnelle de l'Automobile** a aussi atteint un **niveau record** à 6,3 % du chiffre d'affaires de l'Automobile en 2023, en amélioration de 3,0 points par rapport à 2022. Elle s'élève à un montant record de 3 051 millions d'euros contre 1 402 millions d'euros en 2022.

- La marge opérationnelle de l'Automobile a été fortement impactée par un effet de change négatif de 595 millions d'euros essentiellement lié au Peso argentin.
- L'effet volume positif de 621 millions d'euros et l'effet mix/prix/enrichissement positif de 2 908 millions d'euros illustrent le succès des véhicules et de la politique commerciale centrée sur la valeur. L'effet mix/prix/enrichissement positif a plus que compensé l'augmentation des coûts qui s'élève à 1 630 millions d'euros. Cette dernière s'explique principalement par l'impact différé des hausses de prix des matières premières et de l'énergie et des coûts de logistique et de main d'œuvre.
- La hausse des frais généraux de 389 millions d'euros s'explique principalement par les coûts marketing dus à

l'offensive produits actuelle et par les augmentations salariales.

- Les réévaluations de prix en Argentine prises en compte dans le plan de souscription de Renault Group dans le pays, expliquent la majeure partie de l'effet « autres » positif de 376 millions d'euros.

La contribution de **Mobilize Financial Services** (Financement des Ventes) à la marge opérationnelle du Groupe atteint 1101 millions d'euros, contre 1198 millions d'euros en 2022¹¹ du fait des éléments non-récurrents sur la valorisation des swaps en lien avec l'augmentation des taux d'intérêts en Europe depuis début 2022. Hors cet élément non récurrent, la marge opérationnelle de Mobilize Financial Services aurait progressé de 8 % par rapport à 2022. Cette évolution provient principalement de la hausse des nouveaux financements et d'un coût du risque moins élevé.

Les autres produits et charges d'exploitation sont négatifs à hauteur de 1 632 millions d'euros (contre -379 millions d'euros en 2022). Ce montant s'explique notamment par la moins-value de cession des actions Nissan en décembre 2023 de 0,9 milliard d'euros, par une perte de valeur de 0,5 milliard d'euros sur des développements véhicules et actifs de production spécifiques et par des coûts de restructurations. Le montant de plus-values principalement lié à la vente d'un terrain à Boulogne-Billancourt, de plusieurs filiales commerciales du Groupe et de succursales de Renault Retail Group s'élève à 0,3 milliard d'euros.

Après prise en compte des autres produits et charges d'exploitation, le **résultat d'exploitation du Groupe** s'établit à 2 485 millions d'euros contre 2 191 millions d'euros en 2022 (+294 millions d'euros par rapport à 2022).

Le **résultat financier** ressort à -527 millions d'euros contre -486 millions d'euros en 2022. Cette détérioration s'explique par l'impact de l'hyperinflation en Argentine partiellement compensé par l'impact positif de la hausse des taux d'intérêts sur la position nette financière.

La **contribution des entreprises associées** s'élève à 880 millions d'euros, contre 423 millions d'euros en 2022. Elle inclut 797 millions d'euros liés à la contribution de Nissan.

Les **impôts courants et différés** représentent une charge de 523 millions d'euros, stable par rapport à 2022 (-524 millions d'euros en 2022). L'augmentation du résultat avant impôt, liée à l'amélioration de la performance a été compensée par l'évolution des impôts différés.

Ainsi, le **résultat net** s'établit à 2 315 millions d'euros, en hausse de 3 031 millions d'euros par rapport à 2022 et le **résultat net, part du Groupe**, à 2 198 millions d'euros (soit 8,11 euros par action). Pour mémoire, en 2022, le résultat net des activités abandonnées s'élevait à -2 320 millions d'euros du fait de la charge d'ajustements non-cash liée aux cessions des activités industrielles russes.

La **capacité d'autofinancement de l'activité Automobile** a atteint un **niveau record** en 2023 à 5 485 millions d'euros, en progression de 667 millions d'euros par rapport à 2022. Elle inclut 600 millions d'euros de dividende de Mobilize Financial Services contre 800 millions d'euros en 2022. Cette capacité d'autofinancement a couvert, plus que largement,

¹¹ Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023.

Information financière et comptable

les investissements corporels et incorporels avant cession d'actifs qui s'élèvent à 2,9 milliards d'euros (2,6 milliards d'euros nets des cessions) et les coûts de restructuration (0,5 milliard d'euros).

Hors impact des cessions, le montant des CAPEX et R&D nets du Groupe s'élève à 3 817 millions d'euros en 2023, soit 7,3 % du chiffre d'affaires contre 7,4 % en 2022. Il est de 6,7 % en incluant les cessions d'actifs.

Le **free cash-flow**¹² atteint un **niveau record** et s'élève à 3 024 millions d'euros. Retraité du dividende reçu de Mobilize Financial Services, il s'établit à 2 424 millions d'euros contre 1 319 millions d'euros en 2022, soit une amélioration de 1 105 millions d'euros. La variation du besoin en fonds de roulement est positive à hauteur de 637 millions d'euros principalement en raison de la baisse des stocks.

Au 31 décembre 2023, les **stocks totaux** de véhicules neufs (y compris le réseau de concessionnaires indépendants) représentent 484 000 véhicules, au-delà de l'objectif, contre 569 000 à fin juin 2023 et 480 000 à fin décembre 2022.

Au 31 décembre 2023, la **position financière nette de l'Automobile** s'élève à 3 724 millions d'euros contre 549 millions d'euros au 31 décembre 2022, soit une amélioration de 3 175 millions d'euros.

En 2023, elle inclut les opérations suivantes :

- 764 millions d'euros correspondant à la cession de 211 000 000 actions Nissan détenues dans une fiducie française, selon les termes du Nouvel Accord de l'Alliance ;
- 200 millions d'euros, représentant une prise de participation de 24 % au capital d'Alpine Racing Ltd (Royaume-Uni) par Otro Capital, RedBird Capital Partners et Maximum Effort Investments

Renault Group a remboursé, avec un an d'avance, la totalité du prêt d'un pool bancaire bénéficiant de la garantie de l'État français (PGE).

La **réserve de liquidité** à fin décembre 2023 est à un niveau élevé de 17,8 milliards d'euros, en hausse de 0,1 milliard d'euros par rapport au 31 décembre 2022.

Allocation du capital

Renault Group souhaite partager la création de valeur avec ses parties prenantes à travers un plan d'actionnariat salarié et par le versement d'un dividende.

Plan d'actionnariat salarié Renaulution Shareplan

Depuis 2022, Renault Group a engagé une démarche pour augmenter la part des employés dans son capital afin d'atteindre 10 % d'ici 2030.

En 2023, plus de 95 000 salariés ont bénéficié de 8 actions gratuites. Parmi eux, plus de 38 000 ont également souscrit à des actions à un prix préférentiel de 26,28 euros par action.

Au total, avec presque 2,1 millions d'actions additionnelles détenues par les salariés, cette seconde opération du plan d'actionnariat salarié Renaulution Shareplan représente 0,7 % du capital de Renault Group.

Au 31 décembre 2023, les salariés détiennent 5,07 % du capital.

Dividende

Le dividende proposé au titre de l'exercice 2023 s'élève à **1,85 euro par action, en hausse de 1,60 euro** par action par rapport à l'année dernière, ce qui représente un taux de distribution de 17,5 % du résultat net – part du Groupe¹³. Il serait intégralement versé en numéraire et sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires le 16 mai 2024. La date de détachement du dividende est prévue le 22 mai 2024 et sa mise en paiement le 24 mai 2024.

Comme annoncé lors du Capital Market Day, la politique de dividende prévoit une augmentation progressive et disciplinée du taux de distribution jusqu'à 35 % du résultat net – part du Groupe, à moyen terme. Pour ce faire, le Groupe devra atteindre sa 1^{re} priorité : le retour à une notation financière « *investment grade* ».

Perspectives 2024

L'offensive produit en 2024 et l'accélération de la réduction des coûts seront les leviers de la performance opérationnelle et d'une forte génération de cash :

- **Lancements de produits : 2024 sera une année historique avec 10 lancements¹⁴ de nouveaux véhicules**

- **Marque Renault**: 7 lancements¹⁵ de nouveaux véhicules :
 - 2 nouveaux véhicules 100 % électriques avec Scenic E-TECH electric, offrant plus de 600 km d'autonomie WLTP, et Renault 5 E-TECH electric – icône pop 100 % électrique
 - 2 nouveaux véhicules hybrides en Europe dont Rafale E-TECH
 - Nouveau Renault Master (en versions thermique et électrique)
 - 2 nouveaux véhicules sur les marchés hors Europe : Kardian et un véhicule Renault Korea Motors
 - En 2024, la marque Renault poursuivra le déploiement de l'« International game plan 2027 ». Après le Brésil et la Turquie en 2023, cette année sera marquée par le déploiement de ce plan au Maroc et en Corée du Sud.

- **Dacia** :

- Nouveau Dacia Duster commercialisé à partir de mars 2024
- Nouvelle Dacia Spring 100 % électrique, avec un tout nouveau design extérieur et intérieur, commercialisée à l'été 2024
- La marque révèlera Bigster, véhicule du segment C, en fin d'année 2024.

¹² Free cash-flow opérationnel du secteur Automobile : flux de trésorerie après intérêts et impôts (hors dividendes reçus de sociétés cotées en bourse) moins investissements corporels et incorporels nets de cessions +/- variation du besoin en fonds de roulement.

¹³ Hors 880 millions d'euros de moins-value de cession des titres Nissan.

¹⁴ 10 lancements de nouveaux véhicules en 2024, sans compter Renault Duster (hors Europe) et restylage de Captur.

¹⁵ 7 lancements de nouveaux véhicules en 2024 pour la marque Renault, sans compter Renault Duster (hors Europe) et restylage de Captur.

- **Alpine:**

- Alpine poursuit sa stratégie de développement à l'international avec son arrivée en Turquie au 1^{er} semestre 2024.
- 2024 marquera le virage d'Alpine dans l'électrique. La marque présentera sa citadine sportive, l'Alpine A290, premier véhicule de sa gamme 100 % électrique.

- **Accélération de la réduction de coûts et de la mise sur le marché :**

- Réduction de coûts de production par véhicule de 30 % pour les véhicules thermiques et de 50 % pour les véhicules électriques entre aujourd'hui et 2027 grâce au Metaverse Industriel.
- Cette réduction de coûts de production va également contribuer à l'objectif d'Ampere de réduire de 40 %, de manière continue, les coûts variables entre la 1^{ère} et la 2^{nde} génération de véhicules électriques du segment C d'ici 2027+.

En 2024, les marchés automobiles en Europe et en Amérique latine devraient être stables et le marché en Eurasie devrait baisser de 11 %.

Dans ce contexte, Renault Group vise en 2024 :

- **une marge opérationnelle du Groupe ≥ 7,5 %**
- **un free cash-flow ≥ 2,5 milliards d'euros**

Faits marquants 2023

- **9 janvier 2023** : Renault Group a finalisé avec succès son plan d'actionnariat salarié Renault Shareplan, ouvert à l'ensemble de ses collaborateurs. Plus de 95 000 salariés vont bénéficier de 6 actions gratuites. Parmi eux, plus de 40 000 ont également souscrit des actions à un prix préférentiel de 22,02 euros. Les salariés détiendront environ 4,7 % du capital à l'issue de l'opération ; nouvelle étape dans l'ambition d'atteindre 10 % d'actionnaires salariés d'ici à 2030.
- **10 janvier 2023** : Renault Group et PUNCH Torino signent un partenariat stratégique sur les moteurs diesel à faibles émissions. PUNCH achètera les moteurs diesel Renault 4 cylindres pour véhicules utilitaires légers, produits dans l'usine Renault de Cléon (Normandie). PUNCH sera en mesure de commercialiser les moteurs diesel 4 cylindres actuels et futurs de Renault. Ce partenariat sur les moteurs diesel à faibles émissions pour les VUL sera apporté par Renault Group au projet Horse.
- **16 janvier 2023** : Véhicule électrique : le CEA et Renault Group développent un chargeur embarqué bidirectionnel à très haut rendement qui permettra aussi au véhicule branché d'injecter l'énergie de la batterie vers le réseau électrique. Plus compact, ce chargeur à très haut rendement réduira les pertes d'énergie de 30 % et rechargea plus vite la batterie du véhicule. Il sera déployé sur les véhicules Renault d'ici la fin de la décennie.
- **6 février 2023** : L'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi ouvre un nouveau chapitre de son partenariat. Cette approche

en trois dimensions vise à maximiser la création de valeur pour toutes les parties prenantes de l'Alliance et comprendra : des projets opérationnels à forte création de valeur en Amérique latine, en Inde et en Europe ; une agilité stratégique accrue avec de nouvelles initiatives auxquelles les partenaires peuvent se joindre ; des participations croisées rééquilibrées entre Renault Group et Nissan et une gouvernance de l'Alliance renforcée.

- **13 février 2023** : Renault Group et Nissan renouvellent leur engagement en Inde : investissement de 600 millions USD/₹53 milliards INR pour la production de six nouveaux modèles en Inde, dont deux véhicules électriques. Des activités de R&D supplémentaires permettront de créer 2 000 nouveaux emplois.

- **2 mars 2023** : Aramco signe une lettre d'intention avec Geely et Renault Group pour rejoindre la nouvelle entreprise de groupes motopropulseurs à faibles émissions. Cet investissement viserait à soutenir le développement de solutions de carburants synthétiques et de technologies d'hydrogène de nouvelle génération.

- **13 avril 2023** : Renault Group et Verkor ont conclu un partenariat long terme pour la fourniture de 12 GWh par an de batteries haute performance et bas-carbone pour véhicules électriques produites dans la future Gigafactory Verkor de Dunkerque (France). Ces batteries équiperont les véhicules des segments supérieurs des marques de Renault Group et notamment dès 2025, le futur C-Crossover GT 100 % électrique d'Alpine, qui sera fabriqué à Dieppe, en France.

- **14 avril 2023** : HYVIA, la joint-venture de Renault Group et Plug, dédiée à la mobilité hydrogène, vient d'installer son premier électrolyseur dans son usine de Flins, en Ile-de-France. Cet électrolyseur de 1 MW, doté d'une capacité de 400 kg/jour de production d'hydrogène vert, alimentera dans un premier temps l'usine afin de tester les piles à combustible des Renault Master H2-TECH commercialisés par HYVIA ainsi que des stations de recharge à hydrogène.

- **23 mai 2023** : La Software République révèle, en première mondiale, sa vision de la mobilité du futur à travers son concept-car dénommé H1st vision (« Human first vision ») et qui intègre plus de 20 innovations.

- **23 mai 2023** : Renault Group et Valeo étendent leur collaboration et signent un partenariat dans le développement du *Software Defined Vehicle* (SDV-véhicule défini par logiciel).

- **9 juin 2023** : Renault Group intègre l'indice CAC 40 ESG à compter du vendredi 16 juin 2023 suite à la révision trimestrielle de l'indice CAC 40 ESG.

- **26 juin 2023** : Alpine confirme ses ambitions de croissance et de développement à l'international : un objectif de chiffre d'affaires supérieur à 8 milliards d'euros en 2030, et l'équilibre financier en 2026.

La marque développera sa propre plateforme haute performance (APP) pour ses futurs véhicules sportifs 100 % électriques. Elle vise la neutralité carbone de sa production en 2030.

Alpine annonce pour 2030 une gamme de 7 modèles.

Information financière et comptable

- 26 juin 2023** : Alpine Racing Ltd accélère son développement : le Groupe d'investisseurs composés d'Otro Capital, RedBird Capital Partners et Maximum Effort Investments investit 200 millions d'euros dans Alpine Racing Ltd (Royaume-Uni), soit une participation de 24 % au capital, afin de soutenir la stratégie de croissance d'Alpine et ses ambitions sportives en Formule 1. La transaction valorise Alpine Racing Ltd à environ 900 millions de dollars à la suite de cet investissement.
- 29 juin 2023** : Renault Group revoit à la hausse ses perspectives financières pour l'exercice 2023 et prévoit :
 - une marge opérationnelle du Groupe comprise entre 7 % et 8 % (contre supérieure ou égale à 6 % précédemment).
 - un free cash-flow supérieur ou égal à 2,5 milliards d'euros (contre supérieur ou égal à 2 milliards d'euros précédemment).
- 5 juillet 2023** : Le 1^{er} juillet 2023 a marqué la création effective de HORSE, entreprise leader du développement, de la production et de la fourniture de groupes motopropulseurs hybrides et thermiques de nouvelle génération à faibles émissions.
- 11 juillet 2023** : Renault Group et Geely signent un accord de coentreprise pour créer le leader des groupes motopropulseurs, chacun détenant une participation de 50 % dans la nouvelle entreprise. Comme annoncé le 2 mars 2023 à la suite de la lettre d'intention signée entre Aramco, Geely et Renault Group, Aramco envisage un investissement stratégique dans cette nouvelle entreprise. La nouvelle société comprendra 17 usines mécaniques de moteurs et transmissions et 5 centres de R&D répartis sur 3 continents avec 19 000 employés, dans une organisation autonome, structurée pour fournir des solutions à de multiples constructeurs, avec un modèle économique attractif ouvert à de nouveaux partenaires.
- 26 juillet 2023** : Renault Group et Nissan Motor Co., Ltd ont annoncé avoir conclu ce jour les accords définitifs prévus par l'accord-cadre engageant signé et annoncé le 6 février 2023. Les opérations qui en résultent, soumises à un nombre limité de conditions suspensives, notamment réglementaires, devraient intervenir au quatrième trimestre 2023.
- 5 septembre 2023** : Pour la seconde année, Renault Group déploie Renaulution Shareplan, son opération d'actionnariat salarié de grande ampleur. Avec près de 4,7 % du capital détenu par les salariés à l'issue du Renaulution Shareplan 2022, le Groupe confirme ainsi son ambition d'atteindre 10 % du capital détenu par les salariés d'ici à 2030.
- 6 octobre 2023** : Renault Group, le groupe Volvo et CMA CGM unissent leurs forces pour répondre au besoin croissant d'une logistique décarbonée et efficace avec une toute nouvelle génération de fourgons 100% électriques intégrant la nouvelle plateforme électronique *Software-Defined Vehicle* et un large écosystème de solutions personnalisées pour les acteurs de la logistique. Renault Group et le groupe Volvo ont signé des accords engageants pour créer une nouvelle société,

indépendante et basée en France, détenue initialement à 50/50, en investissant chacun 300 millions d'euros sur les trois prochaines années. CMA CGM a signé une lettre d'intention non engageante pour participer à cette nouvelle société, en investissant 120 millions d'euros. La création de la nouvelle société, prévue pour le début de l'année 2024, reste soumise à l'achèvement de l'ensemble des processus d'approbation réglementaire.

- 25 octobre 2023** : Dans le cadre du plan Renaulution, la marque Renault présente son « International game plan 2027 ». Ce plan consiste à investir 3 milliards d'euros d'ici 2027 pour lancer huit nouveaux véhicules à l'international (hors Europe), cinq d'entre eux sur les segments C et D pour positionner la marque dans les segments les plus créateurs de valeur. Kardian est le premier des huit modèles de série à être révélé. Renault vise à vendre un véhicule sur trois en version hybride ou électrique en dehors de l'Europe à l'horizon 2027. En 2027, la marque Renault visera un chiffre d'affaires unitaire par véhicule vendu en dehors de l'Europe multiplié par deux par rapport à 2019.
- 27 octobre 2023** : Renault Group inaugure le tout nouveau Renault Design Center LatAm. Situé dans le complexe industriel Ayrton Senna de Curitiba (Brésil), il aura la charge de développer des concepts et modèles destinés aux marchés brésilien et latino-américains, mais également de contribuer aux projets mondiaux de Renault.
- 7 novembre 2023** : Plus de 95 000 salariés vont bénéficier de 8 actions gratuites à partir du 22 novembre 2023. Parmi eux, près de 38 000 ont également souscrit à des actions à un prix préférentiel de 26,28 euros, après décote de 30 %. Au total, l'opération Renaulution Shareplan 2023 permettra le transfert aux salariés du Groupe d'environ 2,1 millions actions supplémentaires, soit 0,72 % du capital de Renault. Les salariés détiendront environ 5,25 % du capital à l'issue de l'opération avec l'ambition d'atteindre 10 % d'actionnaires salariés d'ici à 2030.
- 8 novembre 2023** : Renault Group et Nissan ont signé le Nouvel Accord de l'Alliance qui pose les bases d'une nouvelle gouvernance équilibrée, juste et efficace. Renault Group et Nissan détiennent désormais une participation croisée de 15 %, avec une obligation de conservation, ainsi qu'une obligation de plafonnement de leurs participations. Les droits de vote de Renault Group et de Nissan sont plafonnés à 15 % des droits de vote exercables, avec la possibilité pour chacun d'exercer librement ses droits de vote dans cette limite.

Renault a transféré 28,4 % des actions Nissan (sur un total de 43,4%) dans une fiducie française, où les droits de vote sont exercés de manière neutre, sous réserve de certaines exceptions. Renault Group continue de bénéficier pleinement des droits économiques (dividendes et produits de cession des actions) rattachés aux actions détenues par la fiducie jusqu'à la vente de ces actions.

Renault Group a toute latitude pour céder les actions Nissan détenues par la fiducie, dans le cadre d'un processus organisé et coordonné avec Nissan et dans lequel Nissan bénéficie d'un droit de première offre, à son profit ou au profit d'un tiers désigné. Le transfert par Renault Group d'actions Nissan dans la fiducie n'entraîne aucune dépréciation dans les états financiers de Renault Group.

L'Alliance poursuivra ses efforts pour identifier sur tous les marchés des projets clés qui offrent à ses membres des résultats mutuellement bénéfiques, à grande échelle et tangibles.

- **9 novembre 2023 :** L'usine Renault Korea Motors (RKM) de Busan produira et exporterà dès 2025 des véhicules 100 % électriques. Après avoir lancé sa propre gamme hybride en 2024, RKM franchit une nouvelle étape dans l'expansion de son hub d'exportation en annonçant la production de la Polestar 4, véhicule 100 % électrique au second semestre 2025.
- **15 novembre 2023 :** Capital Market Day d'Ampere : le challenger européen - Excellence technologique et focus opérationnel au service de la démocratisation du véhicule électrique
 - Profil financier robuste, risque limité, objectif de rendements élevés
 - Stratégie de croissance avec un objectif d'environ 1 million de véhicules en 2031
 - Objectif de chiffre d'affaires de 10+ milliards d'euros en 2025 avec 4 véhicules atteignant 25+ milliards d'euros en 2031 avec 7 véhicules, soit un TCAM de plus de 30 % entre 2023 et 2031
 - Objectif d'être à l'équilibre en termes de marge opérationnelle et de free cash-flow en 2025, plus de 10 % de marge opérationnelle à partir de 2030 et plus de 80 % de taux de conversion de cash en 2031
 - Introduction en bourse envisagée au 1^{er} semestre 2024, sous réserves de conditions de marché favorables. Nissan et Mitsubishi Motors, premiers investisseurs stratégiques, s'engagent à investir jusqu'à 800 millions d'euros au total dans Ampere. Qualcomm Technologies envisage également d'investir. Renault Group conservera une forte majorité du capital d'Ampere
 - Ampere, entreprise « net zéro » d'ici à 2035 et ElectriCity d'ici à 2025
- **5 décembre 2023 :** The Future Is NEUTRAL renforce sa couverture de la chaîne de valeur de l'économie circulaire en ajoutant les activités de « remanufacturing » de la Refactory de Flins à son portefeuille de filiales opérationnelles, avec comme ambition de se positionner en leader du marché de reconditionnement de pièces en Europe.
- **5 décembre 2023 :** Renault do Brasil annonce un investissement de 350 M€ pour la production d'un nouveau C-SUV doté d'un moteur hybride. La marque Renault a annoncé lors de la présentation de son

International Game Plan 2027 le lancement de trois nouveaux SUV du segment C destinés aux marchés internationaux entre 2024 et 2027.

- **7 décembre 2023 :** Avec Re-Industry, Renault Group lance un plan de transformation en profondeur de son système industriel et annonce un objectif de réduction de ses coûts industriels par véhicule d'ici à 2027 de 30 % sur les véhicules thermiques et de 50 % sur les véhicules électriques.
- Renault Group s'appuie notamment sur son Metaverse Industriel, pour accélérer sa compétitivité, et accroître l'agilité de son système industriel et annonce l'introduction de 8 nouveaux modèles dans ses usines au Brésil et en Turquie.
- **13 décembre 2023 :** Renault Group a cédé 211 000 000 actions Nissan pour 764 millions d'euros. Consécutivement au Nouvel Accord de l'Alliance signé le 8 novembre 2023 avec Nissan, Renault Group a commencé la monétisation des 28,4 % d'actions transférées par Renault Group dans une fiducie française.
- **15 décembre 2023 :** Renault Group renforce ses activités d'économie circulaire et anticipe l'évolution réglementaire en choisissant le Système Individuel de gestion des Véhicules Hors d'Usage (VHU), pour répondre à ses obligations de Responsabilité Élargie du Producteur dans le cadre de la loi Anti-Gaspillage pour une Économie Circulaire - loi AGEC, en s'appuyant sur l'expertise d'INDRA Automobile Recycling, réseau leader du traitement des VHUs en France et partenaire de longue date.
- **18 décembre 2023 :** Alpine annonce le closing de la prise de participation de 24 % du capital d'Alpine Racing Ltd par un groupe d'investisseurs pour 200 millions d'euros, portant sa valorisation à environ 900 millions de dollars. Cet investissement vise à soutenir et accélérer le développement de l'écurie de F1 Alpine à l'international.
- **29 janvier 2024 :** Renault Group décide d'annuler l'introduction en bourse d'Ampere et confirme sa stratégie électrique et software.

Le plan stratégique Renaulution, est autofinancé. Les résultats de 2023 confirment la capacité du Groupe à générer du cash durablement pour financer son futur (y compris le développement d'Ampere). Au cours des derniers semestres, Renault Group a significativement amélioré sa performance pour atteindre des niveaux dépassant ses attentes initiales. Cela offre au Groupe une meilleure flexibilité et toute la marge de manœuvre dont il a besoin. En conséquence, compte tenu des conditions de marché actuelles et des niveaux de cash-flow plus élevés que prévu, Renault Group a décidé d'annuler le processus d'introduction en bourse d'Ampere.

5.1.2 Performances commerciales

05

Synthèse

- Renault Group** enregistre une forte hausse de ses ventes au niveau mondial : +9 % par rapport à 2022, et un total de 2 235 000 véhicules sur l'exercice. Le Groupe est dans une dynamique de succès avec trois de ses marques en forte croissance.
 - **Marque Renault** : croissance de 9,4 % avec 1 548 748 véhicules vendus en 2023 dans le monde. Renault est la marque française la plus vendue dans le monde. En Europe, Renault signe une excellente progression et surperforme le marché : +19,3 % versus 2022.
 - **Marque Dacia** : croissance de 14,7 % avec 658 321 unités vendues en 2023. Cette dynamique résulte de sa nouvelle identité de marque forte, structurée autour de ses 4 modèles piliers, tous en progression par rapport à 2022.
 - **Marque Alpine** : croissance de 22,1 % avec 4 328 véhicules vendus.
- En Europe¹⁶, le Groupe bénéficie de son offensive produits en gagnant des parts de marché : augmentation de 18,6 % de ses volumes dans un marché en hausse de 13,9 %.
 - **Renault Group** se hisse à la 3^{ème} place des constructeurs automobiles en Europe, grâce à trois marques fortes, complémentaires et créatrices de valeur.
- Les **ventes à particuliers** représentent 65 % des ventes du Groupe sur ses cinq principaux pays en Europe¹⁷ en ligne avec une stratégie basée sur la valeur.
- Renault Group poursuit son **offensive d'électrification**. Au plus près des besoins clients, le Groupe a opéré des choix technologiques qui portent leurs fruits et accélère ses efforts en matière de transition énergétique.
 - **Chez Renault**, la demande est croissante pour l'électrification - hybride et 100 % électrique. En Europe, la marque accélère son offensive et prend la 3^{ème} place des véhicules électrifiés grâce à Mégane E-Tech electric qui réalise 2,2 % du marché électrique et au succès de ses motorisations hybrides de plus en plus demandées (Austral, Clio et Captur dans le top 10 des véhicules hybrides en Europe).
 - **Dacia Jogger HYBRID 140**, commercialisé depuis janvier 2023, représente plus de 25 % des commandes clients de Jogger. **Dacia Spring** 100 % électrique est sur le podium des véhicules électriques vendus à clients particuliers en Europe¹⁸.
- Le **portefeuille de commandes** du Groupe en Europe représente 2,5 mois de ventes prévisionnelles à fin décembre 2023.
- 2024** sera une année riche en lancements commerciaux avec **10 nouveaux modèles**¹⁹, vecteurs de performance.

Les quinze premiers marchés de Renault Group

Ventes	Volumes 2023 ⁽¹⁾ (en unités)	Part de marché VP+VU (en %)	Évolution part de marché vs. 2022 (en points)
1 France	551 373	25,6	+0,5
2 Italie	187 249	10,6	+1,1
3 Turquie	176 983	14,4	-3,0
4 Allemagne	156 729	5,0	-0,5
5 Espagne	134 398	12,3	+1,2
6 Brésil	126 206	5,8	-0,7
7 Royaume Uni	102 980	4,6	+0,6
8 Belgique + Luxembourg	62 771	10,5	+0,5
9 Roumanie	61 445	38,1	+2,1
10 Maroc	60 290	37,3	-3,1
11 Argentine	51 790	12,2	+0,4
12 Pologne	49 557	9,2	-0,8
13 Inde	48 321	1,0	-1,0
14 Mexique	43 779	3,2	-0,2
15 Pays Bas	39 688	9,0	+0,8

(1) Chiffres provisoires.

16 Périmètre Europe de l'ACEA.

17 France, Italie, Allemagne, Espagne, Royaume-Uni.

18 Autriche, Belgique, Croatie, République Tchèque, Danemark, Finlande, France, Allemagne, Hongrie, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Norvège, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Slovénie, Espagne, Suède, Suisse, Royaume-Uni.

19 10 lancements de nouveaux véhicules en 2024, sans compter Renault Duster (hors Europe) et restylage de Captur.

5.1.2.1 L'Automobile

5.1.2.1.1 Ventes mondiales du Groupe par région, par marque et par type de véhicules

Véhicules particuliers et utilitaires ⁽²⁾ (en unités)	2023 ⁽¹⁾	2022	Variation (en %)
GROUPE	2 235 345	2 051 137	+9,0
EUROPE ACEA	1 544 571	1 302 118	+18,6
Renault	977 635	819 233	+19,3
Dacia	562 914	479 526	+17,4
Alpine	4 017	3 292	+22,0
Autres ⁽³⁾	5	75	-93,3
AFRIQUE MOYEN-ORIENT	117 380	129 667	-9,5
Renault	76 317	83 702	-8,8
Dacia	41 058	45 965	-10,7
Alpine	5	-	-
ASIE PACIFIQUE	88 488	165 263	-46,5
Renault	64 256	106 939	-39,9
Renault Korea Motors	21 980	51 083	-57,0
Alpine	289	254	+13,8
Autres ⁽³⁾	1 963	6 987	-71,9
EURASIE	196 918	152 311	+29,3
Renault	150 849	111 252	+35,6
Dacia	46 069	41 059	+12,2
AMERIQUE LATINE	267 025	282 862	-5,6
Renault	267 025	282 752	-5,6
Autres ⁽³⁾		110	-100,0
PAR MARQUE			
Renault	1 548 748	1 415 263	+9,4
Dacia	658 321	574 073	+14,7
Renault Korea Motors	21 980	51 083	-57,0
Alpine	4 328	3 546	+22,1
Autres ⁽³⁾	1 968	7 172	-72,6
PAR TYPE DE VÉHICULES			
Véhicules particuliers	1 837 751	1 719 678	+6,9
Véhicules utilitaires	397 594	331 459	+20,0

(1) Chiffres provisoires.

(2) Étant un quadricycle, Twizy n'est pas inclus dans les ventes automobiles du Groupe sauf aux Bermudes, Chili, Colombie, Corée du Sud, Guatemala, Irlande, Liban, Malaisie, Mexique où le modèle est immatriculé en VP.

(3) Autres: Mobilize, EVEASY marque de JMEV, Jinbei&Huasong regroupant les marques Jinbei JV et Huasong.

Marques Renault et RKM

Monde

La marque Renault a enregistré une performance solide **au niveau mondial** avec + 9,4 % de croissance de ses ventes (1 548 748 véhicules) par rapport à l'année précédente. Fière de sa reconnaissance internationale, **Renault est la marque française la plus vendue dans le monde.**

Concernant les **véhicules utilitaires**, avec une croissance solide de 19,9 %, **Renault surperforme le marché mondial** en hausse de 10,4 %.

L'exercice écoulé a été marqué par la présentation de l'**« International game plan 2027 »** de Renault, qui avec 8 nouveaux modèles entre 2023 et 2027, va permettre d'assurer la croissance future de la marque sur ses marchés hors

Europe. En 2023, le développement hors Europe a été tiré principalement par l'activité au Brésil, en Turquie et au Maroc.

Europe

L'activité a été particulièrement soutenue **en Europe** avec une **croissance remarquable de 19,3 %** et 977 635 immatriculations. Renault surpasse le marché européen en hausse de 13,9 % : la marque gagne ainsi des parts de marché et passe de **la 5^{ème} à la 2^{ème} place du marché européen VP + VU tout en poursuivant sa politique commerciale axée sur la valeur avec une vente sur deux faite à particuliers.**

L'Espagne avec +30 % de ventes, l'Italie +37 % et le Royaume-Uni +51 % sont les marchés en Europe qui ont le plus porté la croissance de la marque.

En France, son marché domestique, **Renault confirme sa place de leader en VP** (277 914 ventes, +18 %) et en VU (112 569 ventes, +13 %). **Clio, véhicule préféré des Français, est devenu le 1^{er} véhicule vendu sur le marché national** avec 111 741 immatriculations en 2023, tous canaux confondus. Clio est maintenant #3 en Europe avec plus de 219 365 unités vendues.

Par ailleurs, Renault affiche clairement une position de **leader européen des véhicules utilitaires²⁰** avec une croissance de 25,7 % alors que le marché affiche une progression de 15,3 %. **Kangoo/Express (+32,4 %) et Master (+14,5 %)** sont les leaders de leurs segments.

Politique commerciale axée sur la valeur combinée à des gains de parts de marché

Conformément à sa stratégie orientée sur la valeur, Renault accélère sa reconquête du segment C et supérieurs (+26 %) en Europe.

- **Sur le segment C et supérieurs en Europe**, la marque Renault enregistre une **croissance de 26 %** de ses ventes par rapport à l'année 2022 grâce au succès d'Arkana, Austral, Espace E-TECH Hybrid et Mégane E-TECH electric.
- **Le mix et les canaux des ventes sont vertueux** : sur ses cinq principaux pays en Europe, la marque Renault réalise plus d'une vente sur deux sur le marché créateur de valeur des clients particuliers. Par ailleurs, les versions haut de gamme à l'instar de « Esprit Alpine » sont plébiscitées par les clients. 51 % des Austral et 44 % des Espace E-TECH Hybrid vendus sont en version Esprit Alpine.

Électrification : une stratégie gagnante en Europe

Renault poursuit son offensive d'électrification (véhicules hybrides et électriques). Les choix technologiques forts assumés par la marque s'avèrent pertinents, en résonance avec les attentes des clients : **une gamme 100 % électrique** d'une part et **une gamme hybride** d'autre part pour une transition énergétique plus progressive. Ainsi **Renault** accélère sa croissance avec une hausse des ventes de +19,7 % en un an (270 362 véhicules vendus) et prend la **3^{ème} place en Europe** des véhicules particuliers électrifiés. Les véhicules électrifiés représentent désormais 39,7 % des ventes de véhicules particuliers de la marque.

Cette dynamique est soutenue par une hausse de 62 % des ventes de véhicules hybrides (HEV), soit 185 666 unités. **Austral, Clio et Captur** sont dans le top 10 des véhicules hybrides les plus vendus en Europe.

Mégane E-Tech électrique, lancée mi-2022, est le véhicule qui a repositionné la marque sur le marché de l'électrique et permet de conquérir de nouveaux clients (taux de conquête sur la concurrence supérieure à 50 % en Europe). Mégane E-Tech électrique s'est vendue à 47 504 unités en 2023 et occupe désormais une place dans le top 3 de sa catégorie en Europe.

L'offre électrique de la marque Renault sera complétée en 2024 avec Scénic E-Tech électrique et Renault 5 E-Tech électrique.

20 Hors pickup.

21 7 lancements de véhicules pour la marque Renault en 2024, sans compter Renault Duster (hors Europe) et restylage de Captur.

22 Autriche, Belgique, Croatie, République Tchèque, Danemark, Finlande, France, Allemagne, Hongrie, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Norvège, Pologne, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Slovénie, Espagne, Suède, Suisse, Royaume-Uni.

2024 : une année historique en lancements commerciaux pour la marque Renault

05

En 2024, une année historique avec **7 nouveaux véhicules²¹ lancés** :

- 2 nouveaux véhicules 100 % électriques avec Scénic E-Tech électrique, offrant plus de 600 km d'autonomie WLTP, et Renault 5 E-Tech électrique – icone pop 100 % électrique,
- 2 nouveaux véhicules hybrides en Europe dont Rafale E-Tech, Nouveau Renault Master (en versions thermique et électrique),
- 2 nouveaux véhicules sur les marchés hors Europe : Kardian et un véhicule Renault Korea Motors. En 2024, la marque Renault poursuivra le déploiement de l'**« International game plan 2027 »**. Après le Brésil et la Turquie en 2023, cette année sera marquée par le déploiement de ce plan au Maroc et en Corée du Sud.

Marque Dacia

Un succès grandissant en Europe

En Europe, **Dacia** a vendu 562 890 unités. La marque rencontre un **succès grandissant** et enregistre une **progression de 17,4 % sur un marché en hausse de 13,9 %**. Dacia gagne **ainsi 4 places**, se situant désormais en 11^{ème} position sur le marché européen VP + VU. Dacia intègre le top 10 européen sur le marché VP.

Ce résultat est porté par sa nouvelle identité de marque forte « l'automobile essentielle, cool, robuste, abordable et écologiquement performante » structurée autour de **4 modèles piliers**, tous en progression par rapport à 2022.

Parts de marché records de la marque en Europe

Cette performance permet à Dacia d'atteindre des **parts de marché records**.

- 3,8 % (+0,1 pt vs. 2022) en VP + VU,
- 4,3 % (+0,1 pt vs. 2022) en VP,
- 8,3 % (+0,7 pt) en VP à clients particuliers. La marque confirme sa **2^{ème} place sur le podium européen²² des ventes à clients particuliers**, cœur de clientèle de la marque.

Résultats portés par une nouvelle identité de marque forte

Les résultats de Dacia sont portés par une **nouvelle identité de marque forte** structurée autour de **4 modèles piliers**. La marque est plébiscitée par tous types de clients avec des taux de conquête et de fidélisation au meilleur niveau du marché.

- Les ventes mondiales de **Dacia Sandero** s'élèvent à 269 899 véhicules, en hausse de 17,6 % par rapport à 2022. Sandero reste le **1^{er} véhicule vendu à particuliers en Europe²² depuis 2017**.
- Avec 200 633 unités vendues dans le monde, **Dacia Duster** progresse de 1,7 % par rapport à 2022. Il maintient sa **position sur le podium des SUV vendus à particuliers en Europe**.

- **Dacia Jogger** enregistre 94 095 unités vendues dans le monde et progresse de **65,6 %** par rapport à 2022. Il est le **1^{er} véhicule du segment C hors SUV vendu à particuliers en Europe.**
- Avec 61 803 unités vendues dans le monde, **Dacia Spring** progresse de **26,4 %** par rapport à l'année 2022. Elle est le **3^{ème} véhicule électrique vendu à particuliers en Europe.**

2024 : 2 nouveaux véhicules commercialisés

Dacia lancera 2 nouveaux modèles :

- **Nouveau Dacia Duster** commercialisé à partir de mars 2024.
- La **Nouvelle Spring 100 % électrique**, avec un tout nouveau design extérieur et intérieur, commercialisée à l'été 2024.

La marque présentera **Bigster**, véhicule du segment C, en fin d'année 2024.

Marque Alpine

En 2023, Alpine continue sur une **progression à deux chiffres, sur le segment haut de gamme, pour la troisième année consécutive**, avec des immatriculations en hausse de **22,1 %**, soit 4 328 véhicules vendus :

- En Europe, la marque enregistre de fortes progressions notamment en Allemagne (+34 %), en Belgique (+32 %) et en France (+26 %).

5.1.2.1.2 Statistiques commerciales et de production

5.1.2.1.2.1 Ventes mondiales du Groupe

Les ventes mondiales consolidées par marques et par zones géographiques ainsi que par modèles sont mises à disposition dans les informations réglementées de la section Finance du site internet de Renault Group.

- L'Alpine A110 maintient sa **position de premier coupé sportif deux places**, vendu en Europe sur 2023, porté par le succès de l'A110 R et des séries limitées : A110 San Remo 73, A110 R Le Mans et A110 S Enstone Edition.
- La marque réalise 3/4 de ses ventes sur les versions haut de gamme.

Stratégie de développement à l'international d'Alpine

En 2023, Alpine poursuit sa **stratégie de développement à l'international** avec sa commercialisation dans de **nouveaux pays** comme **Israël et le Maroc**, et compte désormais 146 points de vente dans le monde. Cette expansion se poursuivra en 2024 avec l'arrivée d'Alpine en **Turquie** au 1^{er} semestre.

2024 pour Alpine

Alpine commence l'année 2024 avec un carnet de commande équivalent à 7 mois de ventes grâce au très bon démarrage de l'A110 R Turini lancée au mois de décembre 2023.

2024 marquera le virage d'**Alpine** dans l'électrique, comme annoncé lors du plan Renault Ultron en 2021. La marque présentera sa citadine sportive, l'**Alpine A290**, premier véhicule de sa gamme 100 % électrique.

<https://www.renaultgroup.com/finance/informations-financieres/chiffre-cles/ventes-mensuelles/>

5.1.2.1.2.2 Production mondiale du Groupe

Véhicules particuliers et utilitaires (en unités)	2023 ⁽²⁾	2022	Variation (en %)
Production mondiale usines Renault Group⁽¹⁾	2 229 294	2 143 065	+4,0
Dont production pour les partenaires :			
Nissan	72 622	87 415	-16,9
Mitsubishi	31 689	1185	+++
Mercedes-Benz	32 791	26 659	+23,0
Renault Trucks	30 397	20 358	+49,3

Production de partenaires pour Renault Group	2023 ⁽²⁾	2022	Change (%)
Nissan	67 266	117 936	-43,0
Karsan Otomotive (Turquie)	41 327	-	-
Chine ⁽³⁾	54 119	62 438	-13,3

(1) Les données relatives à la production sont issues d'un comptage effectué lors de la sortie de chaîne de montage.

(2) Chiffres provisoires.

(3) Filiales en Chine : eGT (25%), JMEV (50%).

5.1.2.1.3 Organisation géographique de Renault Group par région – composition des régions

05

Au 31 décembre 2023

Europe	Afrique Moyen-Orient	Asie Pacifique	Eurasie	Amérique Latine
Allemagne	Abu Dhabi (EAU)	Madagascar	Australie	Arménie
Autriche	Afrique du Sud	Malawi	Bhoutan	Azerbaïdjan
Belgique	Algérie	Mali	Chine	Biélorussie
Bulgarie	Angola	Maroc	Corée Du Sud	Bosnie
Chypre	Arabie Saoudite	Maurice	Inde	Géorgie
Croatie	Bahreïn	Mauritanie	Indonésie	Kazakhstan
Danemark	Benin	Mozambique	Japon	Kosovo
Espagne	Burkina Faso	Namibie	Malaisie	Kyrgyzstan
Estonie	Cameroun	Niger	Mongolie	Macédoine du Nord
Finlande	Cap Vert	Nigéria	Népal	Moldavie
France	Côte d'Ivoire	Oman	Nouvelle-Zélande	Monténégro
Grèce	Congo	Ouganda	Singapour	Serbie
Guadeloupe	Djibouti	Palestine		Turquie
Guyane Française	Dubaï (EAU)	Qatar		Ukraine
Hongrie	Egypte	Rép. Dém. Congo		Ouzbékistan
Irlande	Ethiopie	Rwanda		Rép. Dominicaine
Islande	Gabon	Sénégal		Saint Martin
Italie	Ghana	Seychelles		Uruguay
La Réunion	Guinée	Soudan		
Lettonie	Irak	Tanzanie		
Lituanie	Israël	Togo		
Luxembourg	Jordanie	Tunisie		
Malte	Kenya	Zambie		
Martinique	Koweït	Zimbabwe		
Mayotte	Liban			
Norvège	Libéria			
Nouvelle Calédonie				
Pays Bas				
Pologne				
Portugal				
République Tchèque				
Roumanie				
Royaume-Uni				
Saint Pierre et Miquelon				
Slovaquie				
Slovénie				
Suède				
Suisse				
Tahiti				

5.1.2.2 Le financement des ventes

Dans un marché automobile en progression notamment grâce à la fin de la pénurie des semi-conducteurs, **Mobilize Financial Services** voit ses nouveaux financements croître de 17,1 % par rapport à 2022.

Mobilize Financial Services a financé 1 274 199 dossiers en 2023, en hausse de 6,6 % par rapport à 2022. L'activité **Financements VO** (véhicules d'occasion) affiche un recul de 3,3 % par rapport à 2022 avec 330 352 dossiers financés.

Le taux d'intervention s'élève à 43,4 % en retrait de 1,4 point par rapport à 2022.

Les nouveaux financements (hors cartes et prêts personnels) s'élèvent à 21 milliards d'euros, soit une

augmentation de 17,1 %, portée par la hausse de 9,9 % des montants moyens financés.

Les actifs productifs moyens (APM) liés à l'activité **Clientèle** s'élèvent à 40,7 milliards d'euros en 2023. Ils progressent de 6,3 %, portés par la croissance des nouveaux financements.

Les actifs productifs moyens liés à l'activité **Réseau** s'établissent à 10,5 milliards d'euros, soit une hausse de 62,8 %, grâce à retour à un niveau normal des stocks de véhicules chez les concessionnaires lié à la fin de la pénurie des semi-conducteurs. Au global, les actifs productifs moyens s'établissent à 51,2 milliards d'euros, soit une hausse de 14,4 % par rapport à 2022.

Performance financement de Mobilize Financial Services

	2023	2022	Change (%)
Nouveaux dossiers Financements (en milliers)	1274	1195	+6,6
Dont dossiers Véhicules d'Occasion (en milliers)	330	342	-3,3
Nouveaux financements (en milliards €)	21,0	18,0	+17,1
Actifs productifs moyens (en milliards €)	51,2	44,7	+14,4

Taux d'intervention par marque

	2023 (%)	2022 (%)	Change (points)
Renault	43,4	44,7	-1,3
Alpine	20,9	n.a.	n.a.
Dacia	47,6	47,3	+0,3
Renault Korea Motors	51,9	50,1	+1,8
Mobilize	528,6	n.a.	n.a.
Nissan	37,1	39,9	-2,8
Mitsubishi	7,2	n.a.	n.a.
Mobilize Financial Services	43,4	44,8	-1,4

Données pour les entités consolidées par intégration globale.

Taux d'intervention par région

	2023 (En %)	2022 (En %)	Variation (En points)
Europe	46,0	47,7	-1,7
Amérique Latine	30,6	32,4	-1,8
Afrique Moyen-Orient et Asie Pacifique	33,9	38,5	-4,6
Mobilize Financial Services	43,4	44,8	-1,4

Données pour les entités consolidées par intégration globale.

Le nombre d'assurances et de services vendus en 2023 représente 3,9 millions d'unités en augmentation de 1,5 % par rapport à 2022 notamment du fait de la hausse des immatriculations et du nombre de contrats de financement.

Performance services de Mobilize Financial Services

	2023	2022	Variation
Nouveaux dossiers services (en milliers)	3 872	3 817	+1,5 %
Taux d'intervention services (%)	178,5 %	200,6%	-22,1 pts

5.1.3 Résultats financiers

05

Synthèse

(en M€)	2023	2022 ⁽¹⁾	Variation
Chiffre d'affaires groupe	52 376	46 328	+13,1%
Marge opérationnelle	4 117	2 570	+1547
Résultat d'exploitation	2 485	2 191	+294
Résultat financier	-527	-486	-41
Sociétés mises en équivalence	880	423	+457
Dont Nissan	797	526	+271
Résultat net	2 315	-716	+3 031
Dont les activités poursuivies	2 315	1 604	+711
Dont les activités abandonnées	-	-2 320	+2 320
Free cash flow opérationnel de l'Automobile⁽²⁾	3 024	2 119	+905
Position nette de liquidité de l'Automobile	+3 724	+549	
	au 31/12/2023	au 31/12/2022	
	30 634	29 690	+3 175
Capitaux propres		au 31/12/2023	+944

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023 (voir Note 2-A).

(2) Free cash flow opérationnel : capacité d'autofinancement après intérêts et impôts payés (hors dividendes reçus des sociétés cotées) diminuée des investissements corporels et incorporels nets des cessions +/- variation du besoin en fonds de roulement.

5.1.3.1 Commentaires sur les résultats financiers

5.1.3.1.1 Compte de résultat consolidé

Contribution des secteurs opérationnels au chiffre d'affaires du Groupe

(en M€)	2023					2022 ⁽¹⁾					Variation (%)				
	Q1	Q2	Q3	Q4	Année	Q1	Q2	Q3	Q4	Année	Q1	Q2	Q3	Q4	Année
Automobile	10 515	14 335	9 394	13 906	48 150	8 109	11 465	8 950	14 597	43 121	+29,7	+25,0	+5,0	-4,7	+11,7
Financement des ventes	974	1 004	1 102	1 101	4 181	722	776	808	866	3 172	+34,9	+29,4	+36,4	+27,1	+31,8
Services de Mobilité	9	12	11	13	45	8	9	9	9	35	+12,5	+33,3	+22,2	+44,4	+28,6
TOTAL	11 498	15 351	10 507	15 020	52 376	8 839	12 250	9 767	15 472	46 328	+30,1	+25,3	+7,6	-2,9	+13,1

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023 (voir Note 2-A).

Le **chiffre d'affaires du Groupe** atteint 52 376 millions d'euros, en hausse de 13,1 % par rapport à 2022. À taux de change constants²³, il progresse de 17,9 %.

Le **chiffre d'affaires de l'Automobile** s'établit à 48 150 millions d'euros, en hausse de 11,7 % par rapport à 2022. Il comprend 4,8 points d'effet de change négatif (2 068 millions d'euros) essentiellement lié à la dévaluation du Peso argentin et dans une moindre mesure de la dévaluation de la Livre turque. À taux de change constants¹, il progresse de 16,5 %.

- L'effet volume s'élève à +4,0 points bénéficiant du succès commercial des véhicules. La hausse de 9% des immatriculations se traduit par 4 points d'effet volume en raison du moindre restockage chez les concessionnaires par rapport à fin 2022. Cette amélioration des stocks

totaux est supérieure à l'objectif initial d'être sous les 500 000 véhicules à la fin de l'année.

- L'effet prix, positif de +7,4 points, continue à avoir un fort impact. Il reflète la politique commerciale du Groupe, privilégiant la valeur au volume des ventes, l'enrichissement des véhicules ainsi que des hausses de prix pour compenser l'inflation des coûts.
- Le mix géographique contribue positivement pour +1,7 point grâce à la forte performance des ventes en Europe.
- Le mix produit s'élève à +1,0 point principalement grâce au succès d'Austral, Espace E-TECH Hybrid et des véhicules utilitaires. Le succès de Clio impacte négativement le mix produit en raison de son prix de vente moyen inférieur à celui du Groupe.

²³ Afin d'analyser la variation du chiffre d'affaires consolidé à taux de change constants, Renault Group recalcule le chiffre d'affaires de l'exercice en cours en appliquant les taux de change moyens de la période précédente.

- L'impact des ventes aux partenaires, positif de 2,1 points, résulte principalement de la production de l'ASX (depuis le début de l'année 2023) et de Colt (depuis octobre 2023)

pour Mitsubishi Motors ainsi que de la dynamique de l'activité des véhicules utilitaires pour Nissan, Renault Trucks et Mercedes-Benz.

Contribution des secteurs opérationnels à la marge opérationnelle du Groupe

(en M€)	2023	2022 ⁽¹⁾	Variation
Automobile	3 051	1 402	+1 649
En % du chiffre d'affaires Automobile	6,3 %	3,3 %	+3,0 pts
Financement des ventes	1 101	1 198	-97
Services de Mobilité	-35	-30	-5
TOTAL	4 117	2 570	+1 547
En % du chiffre d'affaires Groupe	7,9 %	5,5 %	+2,4 pts

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023 (voir Note 2-A).

Le **Groupe** enregistre une **marge opérationnelle record** de 7,9 % du chiffre d'affaires contre 5,5 % du chiffre d'affaires en 2022, en progression de 2,4 points. Elle s'est améliorée en séquentiel de 6,3 % au 2nd semestre 2022 à 7,6 % au 1^{er} semestre 2023 et 8,1 % au 2nd semestre 2023. Elle s'élève à 4 117 millions d'euros, en hausse de 1 547 millions d'euros par rapport à 2022.

La marge opérationnelle inclut, depuis début novembre 2022 et jusqu'à la déconsolidation de Horsa, un effet non cash positif de l'arrêt des amortissements de ces actifs destinés à être vendus. Celui-ci s'élève à 482 millions d'euros en 2023 (275 millions d'euros au 1^{er} semestre 2023 et 207 millions d'euros au 2nd semestre 2023). Cela représente un impact positif de 398 millions d'euros par rapport à l'année dernière.

Ajustée de cet impact positif, la marge opérationnelle du Groupe s'élèverait à 6,9 % en 2023 avec 6,6 % au 1^{er} semestre 2023 et 7,3 % au 2nd semestre 2023.

La **marge opérationnelle de l'Automobile** a aussi atteint un **niveau record** à 6,3 % du chiffre d'affaires de l'Automobile en 2023, en amélioration de 3,0 points par rapport à 2022. Elle s'élève à un montant record de 3 051 millions d'euros contre 1 402 millions d'euros en 2022.

- La marge opérationnelle de l'Automobile a été fortement impactée par un effet de change négatif de 595 millions d'euros essentiellement lié au Peso argentin.

- L'effet volume positif de 621 millions d'euros et l'effet mix/prix/enrichissement positif de 2 908 millions d'euros illustrent le succès des véhicules et de la politique commerciale centrée sur la valeur. L'effet mix/prix/enrichissement positif a plus que compensé l'augmentation des coûts qui s'élève à 1 630 millions d'euros. Cette dernière s'explique principalement par l'impact différé des hausses de prix des matières premières et de l'énergie et des coûts de logistique et de main d'œuvre.
- La hausse des frais généraux de 389 millions d'euros s'explique principalement par les coûts marketing dus à l'offensive produits actuelle et par les augmentations salariales.
- Les réévaluations de prix en Argentine prises en compte dans le plan de souscription de Renault Group dans le pays, expliquent la majeure partie de l'effet "autres" positif de 376 millions d'euros.

La contribution de **Mobilize Financial Services** (Financement des Ventes) à la marge opérationnelle du Groupe atteint 1 101 millions d'euros, contre 1 198 millions d'euros en 2022²⁴ du fait des éléments non-récurrents sur la valorisation des swaps en lien avec l'augmentation des taux d'intérêts en Europe depuis début 2022. Hors cet élément non récurrent, la marge opérationnelle de Mobilize Financial Services aurait progressé de 8 % par rapport à 2022. Cette évolution provient principalement de la hausse des nouveaux financements et d'un coût du risque moins élevé.

24 Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023.

5.1.3.1.2 Free cash flow opérationnel de l'Automobile

05

Free cash flow opérationnel de l'Automobile

(en M€)	2023	2022	Variation
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées et après intérêts et impôts payés)	+4 989	+4 228	+761
Variation du besoin en fonds de roulement	+637	+7	+630
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	-2 632	-2 203	-429
Véhicules et batteries donnés en location	+30	+87	-57
Free cash flow opérationnel de l'Automobile	+3 024	+2 119	+905

Le **free cash flow opérationnel de l'Automobile** est positif à hauteur de 3 024 millions d'euros en liaison avec les éléments suivants :

- une capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées et après intérêts et impôts payés) de +4 989 millions d'euros incluant 496 millions d'euros de coûts de restructuration (versus 590 millions d'euros en 2022), et un dividende de Mobilize Financial Services d'un montant de 600 millions d'euros (versus 800 millions en 2022),
- une variation positive du besoin en fonds de roulement de +637 millions d'euros,
- des investissements corporels et incorporels, nets des cessions, de -2 632 millions d'euros (5,0% du chiffre d'affaires, +0,2 point vs 2022), incluant des cessions d'actifs pour un montant de 282 millions d'euros (vs 410 millions d'euros en 2022),
- des investissements liés aux véhicules avec engagement de reprise pour +30 millions d'euros, contre +87 millions d'euros en 2021.

5.1.3.1.3 Investissements et frais de Recherche et Développement

Investissements corporels et incorporels nets des cessions par secteur opérationnel

2023 (en M€)	Investissements corporels nets des cessions (hors véhicules et batteries immobilisés donnés en location) et incorporels (hors frais de développement capitalisés)	Frais de développement capitalisés	Total
Automobile	1 326	1 306	2 632
Financement des ventes	20	0	20
Services de Mobilité	6	10	16
TOTAL	1 352	1 316	2 668

2022 (en M€)	Investissements corporels nets des cessions (hors véhicules et batteries immobilisés donnés en location) et incorporels (hors frais de développement capitalisés)	Frais de développement capitalisés	Total
Automobile hors AVTOVAZ	1 101	1 102	2 203
Financement des ventes	17	0	17
Services de Mobilité	2	8	10
TOTAL	1 120	1 110	2 230

Les investissements bruts totaux de 2023 sont en hausse par rapport à 2022. Ils se répartissent à raison de 70 % pour l'Europe et 30 % pour le reste du monde.

- En **Europe**, les investissements effectués sont consacrés principalement au renouvellement et à l'électrification de la gamme C (Rafale et Espace), VU (nouveau Master ICE et EV) et gamme électrique (Scenic E-TECH electric, Renault 5 E-TECH, Renault 4) ainsi qu'aux motorisations hybrides et électriques.
- À l'**international**, les investissements concernent principalement le renouvellement de la gamme Global Access en Roumanie (new Duster ICE and HEV and Bigster), au Brésil (Renault Kardian) et de la gamme D (SUV en Corée du Sud).

Frais de Recherche et Développement constatés en résultat

Les frais de Recherche et Développement constatés en résultat s'analysent comme suit :

(en M€)	2023	2022	Variation
Dépenses de R&D	-2 582	-2 259	-323
Frais de développement capitalisés	1 316	1 110	+206
Taux de capitalisation des frais de développement	51,0 %	49,1 %	+1,8 pts
Amortissements des frais de développement capitalisés	-878	-976	+98
Frais de R&D bruts constatés en résultat⁽¹⁾	-2 144	-2 125	-19

(1) Les frais de recherche et développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche dont bénéficie l'activité de développement de véhicules (frais de R&D bruts : frais de R&D avant refacturation à des tiers et autres).

Dans un contexte de renouvellement de la gamme, notamment Dacia (nouveau Duster) et électrique (Scenic E-TECH electric, Renault 5 E-TECH), les frais de recherche et développement en 2023 sont en hausse de 14 % par rapport à 2022. Le niveau de capitalisation des frais de développement

progresse également par rapport à 2022, en lien avec le cycle de renouvellement de la gamme. Les amortissements des frais de développement immobilisés baissent par rapport à 2022, en raison principalement du retraitement des amortissements de Horse selon la norme IFRS5.

Investissements et dépenses de R&D nets en % du chiffre d'affaires

(en M€)	2023	2022	Variation
Investissements corporels nets des cessions (hors véhicules et batteries immobilisés donnés en location) et incorporels (hors frais de développement capitalisés)	1 352	1 120	+232
Dépenses d'investissements corporels refacturées à des tiers et autres	-57	-62	+5
Investissements industriels et commerciaux nets hors frais de développement capitalisés⁽¹⁾	1 295	1 058	+237
En % du chiffre d'affaires Groupe	2,5 %	2,3 %	+0,2 pts
Dépenses de R&D	2 582	2 259	+323
Dépenses de R&D refacturées à des tiers et autres	-342	-276	-66
Dépenses de R&D nettes⁽²⁾	2 240	1 983	+257
En % du chiffre d'affaires Groupe	4,3 %	4,3 %	-0,0 pts
Investissements et dépenses de R&D nets (1) + (2)	3 535	3 041	+494
En % du chiffre d'affaires Groupe	6,7 %	6,6 %	+0,2 pts
Investissements et dépenses de R&D nets hors cessions	3 817	3 451	+366
En % du chiffre d'affaires Groupe	7,3 %	7,4 %	-0,2 pts

Les investissements et dépenses de R&D nets se sont établis à 6,7 % du chiffre d'affaires Groupe versus 6,6 % en 2022.

Hors cession des actifs, d'un montant de 282 millions d'euros, ce taux est de 7,3 %.

5.1.3.1.4 Position nette financière de l'Automobile au 31 décembre 2023

05

Variation de la position nette financière de l'automobile (en M€)

Position nette financière de l'Automobile au 31 décembre 2022		+549
Free cash-flow 2023		+3 024
Dividendes reçus		+172
Dividendes payés aux actionnaires de Renault et aux actionnaires minoritaires		-62
Investissements financiers et autres		+41
Position nette financière de l'Automobile au 31 décembre 2023		+3 724

Au-delà du *free cash-flow* opérationnel de l'Automobile positif à hauteur de +3 024 millions d'euros, l'amélioration de 3 175 millions d'euros de la **position nette financière** de l'Automobile par rapport au 31 décembre 2022 s'explique

principalement par la cession de 211 millions d'actions Nissan pour un montant de 764 millions d'euros, des impacts de change et IFRS16 pour -702 millions d'euros et des investissements financiers pour 89 millions d'euros.

Position nette financière de l'Automobile

(en M€)	31 déc. 2023	31 déc. 2022
Passifs financiers non courants	-8 044	-9 845
Passifs financiers courants	-3 920	-5 191
Actifs financiers non courants - autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	+300	+121
Actifs financiers courants	+923	+1 237
Trésorerie et équivalents de trésorerie	+14 465	+14 227
Position nette financière de l'Automobile	+3 724	+549

La réserve de liquidité de l'**Automobile** s'établit à 17,8 milliards d'euros au 31 décembre 2023. Cette réserve est constituée de :

- 14,5 milliards d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie,
- 3,3 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées non tirées.

Pour **RCI Banque**, au 31 décembre 2023, les sécurités disponibles s'élèvent à 14,6 milliards d'euros. Elles comprennent :

- 4,4 milliards d'euros d'accords de crédits confirmés non tirés,
- 5,4 milliards d'euros de créances mobilisables en banque centrale,
- 4,6 milliards d'euros d'actifs hautement liquides (HQLA),
- 0,2 milliard d'euros de trésorerie disponible.

5.2 Comptes et rapports des commissaires aux comptes

5.2.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2023

À l'assemblée générale de la société Renault,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Renault S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité de l'Audit et des Risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2-A2 de l'annexe qui expose le changement de méthode comptable relatif à la première application de la norme IFRS 17 Contrats d'Assurance.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Valeur recouvrable des actifs des secteurs Automobile

Risque identifié	<p>Les actifs incorporels, corporels et les <i>goodwill</i> du secteur opérationnel « Automobile » s'élèvent à 15 705 millions d'euros au 31 décembre 2023.</p> <p>Le Groupe effectue des tests de dépréciation sur ces actifs immobilisés dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur et à minima au moins une fois par an pour les actifs à durée de vie indéterminée, selon les modalités décrites en note 2-M de l'annexe.</p> <p>Le test consiste à comparer la valeur nette comptable de ces actifs avec leur valeur recouvrable, définie comme correspondant au montant le plus élevé de la valeur d'utilité ou de la juste valeur nette des coûts de sortie. La valeur d'utilité est déterminée sur la base de flux futurs de trésorerie actualisés. Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, cette perte de valeur est comptabilisée en diminution des actifs concernés.</p> <p>À la clôture de l'exercice 2023, ces tests de dépréciation tiennent compte des hypothèses issues du plan à moyen terme sur la période 2024-2027 annoncé en janvier 2021, mises à jour fin 2023 et présentées au Leadership Team.</p> <p>Par ailleurs, les taux de croissance à l'infini retenus dans les tests au 31 décembre 2023 tiennent compte des impacts des engagements pris par les États signataires des accords de Paris sur les changements climatiques.</p> <p>Nous avons considéré que l'évaluation de ces actifs est un point clé de l'audit en raison de leur importance dans les comptes et des estimations et jugements de la direction nécessaires, en particulier dans le contexte actuel décrit ci-dessus, pour conduire ces tests.</p>
Notre réponse	<p>Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prendre connaissance des analyses conduites par le Groupe afin d'identifier un indice de perte de valeur ; • Pour les actifs soumis à un test de dépréciation : <ul style="list-style-type: none"> - Rapprocher des comptes les valeurs nettes comptables des actifs faisant l'objet du test de dépréciation ; - Évaluer la cohérence des données sur les volumes et marges prévisionnels utilisés dans les tests avec les dernières estimations de la direction retenues dans la version actualisée du plan à moyen terme sur la période 2024-2027 annoncé en janvier 2021, mises à jour fin 2023 et présentée au Leadership Team, qui reflète notamment les impacts des engagements pris par les États signataires des accords de Paris sur les changements climatiques ; - En particulier, vérifier que ces données tiennent compte de la séparation de certaines des activités mécaniques du Groupe Renault dénommées HORSE, annoncée lors du Capital Market Day du 8 novembre 2022, dont les actifs et passifs correspondants ont été reclasés dans l'état de la situation financière consolidée au 31 décembre 2023 selon les modalités de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » ; - Apprécier, dans le contexte décrit ci-dessus, les principales hypothèses retenues par entretien avec la direction et le cas échéant, par comparaison avec les données utilisées dans les précédents tests de dépréciation, avec la performance historique, ou encore avec des données externes de marché ; - Vérifier par sondage l'exactitude arithmétique des prévisions de flux de trésorerie actualisés préparées par la direction ; - Vérifier la cohérence des taux d'actualisation après impôts utilisés dans le cadre des tests de dépréciations avec les données de marché disponibles ; - Procéder à des analyses de sensibilité sur les principales hypothèses utilisées.

Méthode de comptabilisation et valeur recouvrable de l'investissement de Renault dans Nissan

Risque identifié	<p>Au 31 décembre 2023, la participation dans Nissan au bilan du Groupe s'élève à 15 667 millions d'euros, et la contribution de Nissan au résultat net de Renault correspond à un gain de 797 millions d'euros.</p> <p>Comme indiqué en note 12 de l'annexe aux comptes consolidés, Renault dispose d'une influence notable sur Nissan et comptabilise sa participation selon la méthode de la mise en équivalence. Les comptes de Nissan retenus pour la mise en équivalence sont les comptes consolidés publiés en normes comptables japonaises, retraités pour les besoins de la consolidation de Renault en normes IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne. Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (notes 2-M et 12-G), un test de perte de valeur de la participation dans Nissan a été réalisé au 31 décembre 2023.</p> <p>Nous avons considéré que la méthode de comptabilisation et d'estimation de la valeur recouvrable de la participation dans Nissan est un point clé de l'audit, compte tenu de l'importance significative de cette participation dans les comptes de Renault et des principaux éléments d'attention suivants : (1) le jugement de la direction dans l'analyse de la structure de gouvernance de l'Alliance et des faits et circonstances qui conduisent à considérer que Renault exerce une influence notable sur Nissan, (2) l'exhaustivité et l'exactitude des retraitements à apporter aux comptes de Nissan pour comptabiliser la quote-part de Renault dans le résultat et les capitaux propres de cette société, (3) les estimations utilisées par la direction dans la détermination de la valeur recouvrable de l'investissement de Renault dans Nissan.</p>
Notre réponse	<p>Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consulter le Nouvel Accord de l'Alliance et ses avenants, les procès-verbaux de conseil d'administration et le registre des conventions réglementées, afin de confirmer l'analyse du contrôle réalisée par la direction de Renault et concluant à l'exercice d'une influence notable de Renault sur Nissan à la clôture de l'exercice ; • Confirmer auprès de la direction que Renault n'a pas engagé de plan actif de cession de titres Nissan (détenus directement ou via la Fiducie Newton) dans les douze prochains mois ; • Prendre connaissance des conclusions et des travaux d'audit réalisés par l'auditeur indépendant de Nissan, conformément à nos instructions détaillant les procédures à réaliser et le format des conclusions requises dans le cadre de notre audit ; • Prendre connaissance des travaux d'audit de l'auditeur indépendant de Nissan sur les principaux retraitements d'homogénéisation des comptes de Nissan avec les normes du Groupe Renault ; • Apprécier l'existence éventuelle d'indicateurs de perte de valeur, les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels Nissan opère, ou une baisse importante ou prolongée de la valeur boursière du titre, en constituant les indices essentiels ; • Examiner les procédures d'audit réalisées par l'auditeur indépendant de Nissan sur la pertinence des principales hypothèses utilisées dans le test de valeur réalisé pour apprécier la valeur recouvrable de la participation de Renault dans Nissan, par référence aux prévisions de Nissan, aux performances passées et aux perspectives du secteur Automobile ; • Apprécier le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés à ce sujet.

Calcul des pertes attendues sur les créances de financement des ventes conformément à la norme comptable IFRS 9

Risque identifié	L'activité de financement des ventes est gérée par RCI Banque au travers des offres dédiées aux particuliers et aux entreprises ainsi que du financement des réseaux de concessionnaires.
	RCI Banque constitue des dépréciations pour couvrir les risques de pertes résultant de l'incapacité de ses clients à faire face à leurs engagements financiers. En conformité avec la norme IFRS 9 « Instruments financiers », RCI Banque calcule les pertes de crédit attendues sur les créances saines (catégorie 1), sur les créances ayant subi une dégradation significative du risque depuis leur comptabilisation initiale ou ayant fait l'objet d'un report d'échéance pendant les périodes de confinement (catégorie 2) et sur les créances défaillantes (catégorie 3). Les dépréciations déterminées en application d'IFRS 9 sont détaillées dans la note 15 de l'annexe aux comptes consolidés et s'élèvent au 31 décembre 2023 à 1126 millions d'euros pour un encours de 50 741 millions d'euros de valeur brute.
	Nous considérons que le provisionnement des pertes attendues sur le financement des ventes constitue un point clé de l'audit en raison de l'importance du montant des créances à la clientèle et aux réseaux de concessionnaires à l'actif du bilan du Groupe, de l'utilisation de nombreux paramètres et hypothèses dans les modèles de calcul et du recours au jugement par la direction pour l'estimation des pertes de crédit attendues. Comme mentionné dans la note 2-B des états financiers, les modalités d'estimation des dépréciations prennent en compte le contexte macro-économique contrasté qui se traduit notamment par le ralentissement de l'inflation et le retour de la volatilité sur les marchés financiers.
Notre réponse	Avec l'appui de nos équipes spécialisées, nos travaux ont notamment consisté à : <ul style="list-style-type: none"> • Évaluer les contrôles clés relatifs à la gouvernance mise en place pour valider les changements de paramètres et les hypothèses clés qui soutiennent les calculs de dépréciations pour pertes de crédit attendues ; • Apprécier les méthodologies appliquées pour déterminer les paramètres utilisés dans les modèles de dépréciation et leur correcte insertion opérationnelle dans le système d'information ; • Apprécier les ajustements de dépréciation à dire d'expert comptabilisés au niveau local et au niveau Groupe ; • Effectuer une revue méthodologique et calculatoire des dépréciations complémentaires constituées ; • Apprécier les modèles et hypothèses utilisés dans la détermination de la composante « <i>forward looking</i> », notamment la pondération des différents scénarios retenus ; • Apprécier le processus de classification des actifs par catégorie ; • Réaliser des contrôles sur le système informatique de RCI Banque, incluant une revue des contrôles généraux informatiques, des interfaces et des contrôles automatiques participant à l'élaboration de l'information financière relative à IFRS 9 ; • Réaliser des procédures analytiques sur l'évolution des encours de crédits et des dépréciations d'un exercice à l'autre ; • Examiner la conformité des informations publiées dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés au regard des règles comptables applicables.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du groupe du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général de Renault S.A. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Information financière et comptable

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

05

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Renault S.A. par l'assemblée générale du 30 avril 2014 pour le cabinet KPMG S.A. et du 19 juin 2020 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2023, le cabinet KPMG S.A. était dans la dixième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la quatrième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité de l'Audit et des Risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;

- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité de l'Audit, des Risques

Nous remettons au Comité de l'Audit et des Risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité de l'Audit et des Risques figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité de l'Audit et des Risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L.821-34 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité de l'Audit et des Risques sur les risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris La Défense, le 23 février 2024

Les commissaires aux comptes

KPMG S.A.

Bertrand Pruvost

MAZARS

Loïc Wallaert

5.2.2 Comptes consolidés

05

5.2.2.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2023	2022 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	4	52 376	46 328
Coûts des biens et services vendus		(41 414)	(37 111)
Frais de recherche et développement	10-A	(2 144)	(2 125)
Frais généraux et commerciaux		(4 701)	(4 522)
Autres produits et charges d'exploitation	6	(1 632)	(379)
<i>Autres produits d'exploitation</i>		430	425
<i>Autres charges d'exploitation</i>		(2 062)	(804)
Résultat d'exploitation		2 485	2 191
Coût de l'endettement financier net		88	(181)
<i>Coût de l'endettement financier brut</i>		(326)	(349)
<i>Produits relatifs à la trésorerie et aux placements</i>		414	168
Autres produits et charges financiers		(615)	(305)
Résultat financier	7	(527)	(486)
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises		880	423
<i>Nissan</i>	12	797	526
<i>Autres entreprises associées et coentreprises</i>	13	83	(103)
Résultat avant impôts		2 838	2 128
Impôts courants et différés	8	(523)	(524)
Résultat net des activités poursuivies		2 315	1 604
Résultat net des activités poursuivies – part des actionnaires de la société mère		2 198	1 634
Résultat net des activités poursuivies – part des participations ne donnant pas le contrôle		117	(30)
Résultat net des activités abandonnées	3	-	(2 320)
Résultat net des activités abandonnées – part des actionnaires de la société mère		-	(1 988)
Résultat net des activités abandonnées – part des participations ne donnant pas le contrôle		-	(332)
RESULTAT NET		2 315	(716)
Résultat net – part des actionnaires de la société mère		2 198	(354)
Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle		117	(362)
Résultat net de base par action (en euros)		8.11	(1.30)
<i>Résultat net de base par action des activités poursuivies - part des actionnaires de la société mère (en euros)</i>		8.11	6.01
<i>Résultat net de base par action des activités abandonnées - part des actionnaires de la société mère (en euros)</i>		-	(7.31)
Résultat net dilué par action (en euros)		7.99	(1.30)
<i>Résultat net dilué par action des activités poursuivies - part des actionnaires de la société mère (en euros)</i>		7.99	6.01
<i>Résultat net dilué par action des activités abandonnées - part des actionnaires de la société mère (en euros)</i>		-	(7.31)
Nombre d'actions retenu (en milliers)			
<i>Pour le résultat net de base par action</i>	9	271 009	272 097
<i>Pour le résultat net dilué par action</i>	9	275 141	274 251

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

5.2.2.2 Résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2023			2022 ⁽¹⁾		
	Brut	Effet impôts	Net	Brut	Effet impôts	Net
Résultat net	2 838	(523)	2 315	(192)	(524)	(716)
Autres éléments du résultat global provenant de la société mère et ses filiales						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	(141)	(93)	(234)	320	31	351
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	(138)	(93)	(231)	320	31	351
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres et autres	(3)	-	(3)	-	-	-
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat	(388)	124	(264)	878	(73)	805
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	57	-	57	(10)	-	(10)
Écarts de change résultant de la conversion des activités dans les économies hyperinflationnistes	(226)	-	(226)	71	-	71
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan	247	-	247	(25)	-	(25)
Couvvertures de flux de trésorerie ⁽²⁾	(472)	126	(346)	327	(77)	250
Instruments de dettes à la juste valeur par capitaux propres ⁽²⁾	6	(2)	4	(13)	4	(9)
Éléments qui sont reclassés en résultat relatifs aux activités abandonnées	-	-	-	528	-	528
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL PROVENANT DE LA SOCIETE MÈRE ET SES FILIALES (A)	(529)	31	(498)	1198	(42)	1156
Part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments du résultat global						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	94	-	94	196	-	196
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	98	-	98	193	-	193
Autres éléments	(4)	-	(4)	3	-	3
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat	(1 074)	-	(1 074)	710	-	710
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger ⁽³⁾	(1 096)	-	(1 096)	755	-	755
Autres éléments	22	-	22	(45)	-	(45)
TOTAL DE LA PART DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET DES COENTREPRISES DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (B)	(980)	-	(980)	906	-	906
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (A) + (B)	(1 509)	31	(1 478)	2 104	(42)	2 062
RÉSULTAT GLOBAL	1 329	(492)	837	1 912	(566)	1 346
Dont part des actionnaires de la société mère			746			1 654
Dont part des participations ne donnant pas le contrôle			91			(308)

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{re} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

(2) Les montants reclassés en résultat net en 2023 sont présentés dans la Note 18-F.

(3) Les écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger et la couverture partielle de l'investissement dans Nissan incluent en 2023 le recyclage en résultat net des écarts de conversion de Nissan suite à la cession partielle des titres détenus par Renault. (voir Note 12-A).

Information financière et comptable

5.2.2.3 Situation financière consolidée

05

	Notes	31 décembre 2023	31 décembre 2022 ⁽¹⁾
ACTIFS (en millions d'euros)			
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles et goodwill	10-A	4 626	4 700
Immobilisations corporelles	10-B	12 251	11 705
Participations dans les entreprises associées et coentreprises		16 554	18 210
Nissan	12	15 667	17 487
Autres entreprises associées et coentreprises	13	887	723
Actifs financiers non courants	22	695	413
Impôts différés actifs	8	670	593
Autres actifs non courants	17	784	911
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		35 580	36 532
Actifs courants			
Stocks	14	4 924	5 213
Créances de Financement des ventes	15	49 615	44 247
Créances clients de l'Automobile	16	825	998
Actifs financiers courants	22	1 224	1 416
Créances d'impôts courants	17	224	154
Autres actifs courants	17	4 822	4 097
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	20 677	21 774
Actifs destinés à être cédés	3	4 022	3 861
TOTAL ACTIFS COURANTS		86 333	81 760
TOTAL ACTIFS		121 913	118 292
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS (en millions d'euros)			
Capitaux propres			
Capital		1 127	1 127
Primes d'émission		3 785	3 785
Titres d'autocontrôle		(212)	(208)
Réévaluation des instruments financiers		(111)	208
Écart de conversion		(3 140)	(2 146)
Réserves		26 105	26 537
Résultat net - part des actionnaires de la société mère		2 198	(354)
Capitaux propres - part des actionnaires de la société mère		29 752	28 949
Capitaux propres - part des participations ne donnant pas le contrôle		882	741
TOTAL CAPITAUX PROPRES	18	30 634	29 690
Passifs non courants			
Impôts différés passifs	8	917	1 102
Provisions pour engagements de retraite et assimilés - part à plus d'un an	19	1 071	1 029
Provisions pour risques et charges - part à plus d'un an	20	1 224	1 082
Passifs financiers non courants	23	8 956	10 738
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines - part à plus d'un an	21	236	234
Autres passifs non courants	21	942	1 372
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		13 346	15 557
Passifs courants			
Provisions pour engagements de retraite et assimilés - part à moins d'un an	19	137	45
Provisions pour risques et charges - part à moins d'un an	20	1 130	1 087
Passifs financiers courants	23	3 448	4 605
Dettes de Financement des ventes	23	54 095	48 999
Fournisseurs		7 965	8 405
Dettes d'impôts courants	21	359	312
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines - part à moins d'un an	21	20	21
Autres passifs courants	21	9 704	8 698
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	3	1 075	873
TOTAL PASSIFS COURANTS		77 933	73 045
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		121 913	118 292

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{re} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

5.2.2.4 Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions (en milliers)	Primes Capital d'émission	Titres d'auto-contrôle	Réévaluation des instruments financiers	Écart de conversion ⁽³⁾	Réserves ⁽²⁾	Résultat net revenant aux actionnaires de la société mère	Capitaux propres part des actionnaires de la société mère	Capitaux propres part des participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres		
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2021	295 722	1 127	3 785	(237)	5	(3 407)	25 159	888	27 320	574	27 894	
Transition à IFRS 17 - Ajustements à l'ouverture ⁽¹⁾							167		167		167	
SOLDE AJUSTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2021	295 722	1 127	3 785	(237)	5	(3 407)	25 326	888	27 487	574	28 061	
Résultat net 2022								(354)	(354)	(362)	(716)	
Autres éléments du résultat global					203	1 248	557		2 008	54	2 062	
RÉSULTAT GLOBAL 2022	-	-	-	203	1 248	557	(354)	1 654	(308)	1 346		
Affectation du résultat net 2021							888	(888)	-	-	-	
Distribution									-	(41)	(41)	
(Acquisitions) cessions de titres d'auto-contrôle et effets des augmentations de capital				29				29			29	
Variations des parts d'intérêts						13	(178)		(165)	516	351	
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres					-		(56)		(56)	-	(56)	
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2022	295 722	1 127	3 785	(208)	208	(2 146)	26 537	(354)	28 949	741	29 690	
Résultat net 2023								2 198	2 198	117	2 315	
Autres éléments du résultat global						(319)	(994)	(139)		(1 452)	(26)	(1 478)
RÉSULTAT GLOBAL 2023	-	-	-	(319)	(994)	(139)	2 198	746	91	837		
Affectation du résultat net 2022							(354)	354	-	-	-	
Distribution							(68)		(68)	(93)	(161)	
(Acquisitions) cessions de titres d'auto-contrôle et effets des augmentations de capital				(4)					(4)		(4)	
Variations des parts d'intérêt						-	-	179		143	322	
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres					-		(50)		(50)	-	(50)	
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2023	295 722	1 127	3 785	(212)	(111)	(3 140)	26 105	2 198	29 752	882	30 634	

(1) Les données au 31 décembre 2021 et au 31 décembre 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

(2) La variation des réserves correspond principalement aux écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies constatés sur la période.

(3) Les écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger et la couverture partielle de l'investissement dans Nissan incluent en 2023 le recyclage en résultat net des écarts de conversion de Nissan suite à la cession partielle des titres détenus par Renault. (voir Note 12-A).

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés de 2023 sont commentés en Note 18.

5.2.2.5 Flux de trésorerie consolidés

05

(en millions d'euros)	Notes	2023	2022 ⁽¹⁾
Résultat net des activités poursuivies		2 315	1 604
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie :			
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur		3 188	3 532
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises		(880)	(423)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	26-A	1 657	304
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées		47	23
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts ⁽²⁾		6 327	5 040
Dividendes reçus des sociétés cotées ⁽³⁾		172	64
Variation nette des crédits consentis à la clientèle		(3 759)	(1 383)
Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution		(1 411)	(3 677)
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes		(5 170)	(5 060)
Émission d'emprunts obligataires du Financement des ventes	23-C	4 470	3 614
Remboursement d'emprunts obligataires du Financement des ventes	23-C	(4 225)	(3 588)
Variation nette des autres dettes du Financement des ventes		4 347	4 185
Variation nette des autres valeurs mobilières et des prêts du Financement des ventes		(33)	137
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes		4 559	4 348
Variation des actifs immobilisés donnés en location		(504)	(217)
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	26-B	(71)	404
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation avant intérêts et impôts		5 313	4 579
Intérêts reçus		332	172
Intérêts payés		(314)	(345)
Impôts courants (payés) / reçus		(869)	(479)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		4 462	3 927
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	3	-	(314)
Investissements incorporels et corporels	26-C	(2 950)	(2 640)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels		282	410
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise		-	-
Acquisitions d'autres participations		(128)	(132)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée		22	(38)
Cessions d'autres participations		815	47
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile		(276)	(126)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		(2 235)	(2 479)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	3	-	(815)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	18-D	(73)	-
Transaction avec les participations ne donnant pas le contrôle		104	54
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	18-H	(93)	(41)
(Achats) ventes de titres d'autocontrôle		(175)	(60)
Flux de trésorerie avec les actionnaires		(237)	(47)
Émission d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	-	2 062
Remboursement d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	(1 170)	(240)
Augmentation (diminution) nette des autres passifs financiers de l'Automobile		(1 571)	(2 575)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	23-B	(2 741)	(753)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		(2 978)	(800)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	3	-	322
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		(751)	(159)

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{re} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

(2) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Nissan (172 millions d'euros).

(en millions d'euros)	2023	2022
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	21 774	21 928
Augmentation (diminution) de la trésorerie	(756)	678
Effets des variations de périmètre sur la trésorerie	5	(837)
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(255)	28
Trésorerie générée par les activités abandonnées et destinées à être cédées	(91)	(23)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture⁽¹⁾	20 677	21 774

(1) La trésorerie faisant l'objet de restrictions d'utilisation est décrite en Note 22-C.

5.2.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés

5.2.2.6.1 Informations sur les secteurs opérationnels et les Régions

Les secteurs opérationnels retenus par Renault Group sont les suivants :

- « **Automobile** » : ce secteur comprend les filiales de production, de commercialisation, de distribution de véhicules particuliers et utilitaires légers ainsi que les filiales assurant la gestion de la trésorerie du secteur ; il comprend aussi les participations dans les entreprises associées et coentreprises du domaine automobile, la principale étant Nissan.
- « **Financement des ventes** » : considéré par le Groupe comme une activité réalisant des opérations d'exploitation à part entière, exercée par RCI Banque, ses filiales et participations dans des entreprises associées et coentreprises auprès du réseau de distribution et de la clientèle finale.

- « **Services de Mobilité** » : réunissant les activités de service dans les nouvelles mobilités.

Le résultat sectoriel examiné régulièrement par le Leadership Team (Note 27), identifié comme le « principal décideur opérationnel », est la marge opérationnelle dont la définition est détaillée dans la note 2-D Présentation des comptes consolidés.

A. Informations par secteur opérationnel

05

A1. Compte de résultat consolidé par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersectoriales	TOTAL CONSOLIDÉ
2023					
Chiffre d'affaires externe au Groupe	48 150	4 181	45	-	52 376
Chiffre d'affaires intersectoriaux	128	19	2	(149)	-
Chiffre d'affaires du secteur	48 278	4 200	47	(149)	52 376
Marge opérationnelle ⁽¹⁾	3 050	1 101	(35)	1	4 117
Résultat d'exploitation	1 435	1 085	(36)	1	2 485
Résultat financier ⁽²⁾	126	(53)	-	(600)	(527)
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	902	(12)	(10)	-	880
Résultat avant impôts	2 463	1 020	(46)	(599)	2 838
Impôts courants et différés	(292)	(231)	-	-	(523)
Résultat net des activités poursuivies	2 171	789	(46)	(599)	2 315
Résultat net des activités abandonnées	-	-	-	-	-
RÉSULTAT NET	2 171	789	(46)	(599)	2 315

(1) Les informations sur les dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel.

(2) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont comptabilisés dans le résultat financier de l'Automobile et sont éliminés dans les opérations intersectoriales.

Au cours de l'année 2023, un dividende de 600 millions d'euros a été versé.

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersectoriales	TOTAL CONSOLIDÉ
2022 ⁽¹⁾					
Chiffre d'affaires externe au Groupe	43 121	3 172	35	-	46 328
Chiffre d'affaires intersectoriaux	96	16	3	(115)	-
Chiffre d'affaires du secteur	43 217	3 188	38	(115)	46 328
Marge opérationnelle ⁽²⁾	1 401	1 198	(30)	1	2 570
Résultat d'exploitation	1 044	1 177	(31)	1	2 191
Résultat financier ⁽³⁾	347	(31)	(2)	(800)	(486)
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	557	(127)	(7)	-	423
Résultat avant impôts	1 948	1 019	(40)	(799)	2 128
Impôts courants et différés	(203)	(320)	(1)	-	(524)
Résultat net des activités poursuivies	1 745	699	(41)	(799)	1 604
Résultat net des activités abandonnées	(2 320)	-	-	-	(2 320)
RÉSULTAT NET	(575)	699	(41)	(799)	(716)

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

(2) Les informations sur les dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sont données dans le tableau des flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel.

(3) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont comptabilisés dans le résultat financier de l'Automobile et sont éliminés dans les opérations intersectoriales.

Au cours de l'année 2022, un dividende de 800 millions d'euros a été versé.

A2. Situation financière consolidée par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersectoriales	TOTAL CONSOLIDÉ
31 décembre 2023					
ACTIFS					
Actifs non courants					
Immobilisations incorporelles et corporelles, et <i>goodwill</i>	15 705	1120	52	-	16 877
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	16 457	97	-	-	16 554
Actifs financiers non courants - titres de sociétés	6 501	10	-	(6 434)	77
Actifs financiers non courants - autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	616	-	2	-	618
Impôts différés actifs	442	228	-	-	670
Autres actifs non courants	747	38	(1)	-	784
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	40 468	1493	53	(6 434)	35 580
Actifs courants					
Stocks	4 887	35	2	-	4 924
Créances sur la clientèle	834	49 901	8	(303)	50 440
Actifs financiers courants	974	1 071	1	(822)	1 224
Créances d'impôts courants et autres actifs courants ⁽ⁱ⁾	6 971	6 299	13	(4 215)	9 068
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14 465	6 225	14	(27)	20 677
TOTAL ACTIFS COURANTS	28 131	63 531	38	(5 367)	86 333
TOTAL ACTIFS	68 599	65 024	91	(11 801)	121 913
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS					
Capitaux propres	30 661	6 399	10	(6 436)	30 634
Passifs non courants					
Provisions - part à plus d'un an	2 238	293	-	-	2 531
Passifs financiers non courants	8 044	893	19	-	8 956
Impôts différés passifs	210	706	1	-	917
Autres passifs non courants	665	275	2	-	942
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	11 157	2 167	22	-	13 346
Passifs courants					
Provisions - part à moins d'un an	1 246	41	-	-	1 287
Passifs financiers courants	3 920	1	36	(509)	3 448
Fournisseurs et dettes de Financement des ventes	8 135	54 722	15	(812)	62 060
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants ⁽ⁱ⁾	13 480	1 694	8	(4 044)	11 138
TOTAL PASSIFS COURANTS	26 781	56 458	59	(5 365)	77 933
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	68 599	65 024	91	(11 801)	121 913

(i) Les créances d'impôts courants et autres actifs courants ainsi que les dettes d'impôts courants et autres passifs courants incluent respectivement les actifs destinés à être cédés et les passifs liés aux actifs destinés à être cédés.

Information financière et comptable

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersectorielles	TOTAL CONSOLIDÉ
31 décembre 2022⁽¹⁾					
ACTIFS					
Actifs non courants					
Immobilisations incorporelles et corporelles, et <i>goodwill</i>	15 566	796	43	-	16 405
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	18 141	66	3	-	18 210
Actifs financiers non courants – titres de sociétés	6 313	11	-	(6 261)	63
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	350	-	1	(1)	350
Impôts différés actifs	354	239	-	-	593
Autres actifs non courants	831	80	-	-	911
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	41 555	1 192	47	(6 262)	36 532
Actifs courants					
Stocks	5 188	24	1	-	5 213
Créances sur la clientèle	1 009	44 732	8	(504)	45 245
Actifs financiers courants	1 294	980	-	(858)	1 416
Créances d'impôts courants et autres actifs courants ⁽²⁾	6 583	5 798	7	(4 276)	8 112
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14 227	7 549	17	(19)	21 774
TOTAL ACTIFS COURANTS	28 301	59 083	33	(5 657)	81 760
TOTAL ACTIFS	69 856	60 275	80	(11 919)	118 292
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS					
Capitaux propres	29 571	6 368	18	(6 267)	29 690
Passifs non courants					
Provisions – part à plus d'un an	2 039	306	-	-	2 345
Passifs financiers non courants	9 845	886	8	(1)	10 738
Impôts différés passifs	224	876	2	-	1 102
Autres passifs non courants	1 082	288	2	-	1 372
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	13 190	2 356	12	(1)	15 557
Passifs courants					
Provisions – part à moins d'un an	1 103	50	-	-	1 153
Passifs financiers courants	5 191	-	36	(622)	4 605
Fournisseurs et dettes de Financement des ventes	8 487	49 739	8	(830)	57 404
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants ⁽²⁾	12 314	1 762	6	(4 199)	9 883
TOTAL PASSIFS COURANTS	27 095	51 551	50	(5 651)	73 045
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	69 856	60 275	80	(11 919)	118 292

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

(2) Les créances d'impôts courants et autres actifs courants ainsi que les dettes d'impôts courants et autres passifs courants incluent respectivement les actifs destinés à être cédés et les passifs liés aux actifs destinés à être cédés.

A3. Flux de trésorerie consolidés par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersectoriales	TOTAL CONSOLIDÉ
2023					
Résultat Net des activités poursuivies⁽¹⁾	2 171	789	(46)	(599)	2 315
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie :					
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	2 892	289	7	-	3 188
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	(900)	10	10	-	(880)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	1 267	390	5	(5)	1 657
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	47	-	-	-	47
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts⁽³⁾	5 477	1 478	(24)	(604)	6 327
Dividendes reçus des sociétés cotées⁽²⁾	172	-	-	-	172
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes	-	(4 945)	-	(225)	(5 170)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	-	4 382	-	177	4 559
Variation des actifs immobilisés donnés en location	30	(534)	-	-	(504)
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	637	(706)	-	(2)	(71)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	6 316	(325)	(24)	(654)	5 313
Intérêts reçus	359	(1)	-	(26)	332
Intérêts payés	(342)	-	(3)	31	(314)
Impôts courants (payés) / reçus	(505)	(364)	-	-	(869)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	5 828	(690)	(27)	(649)	4 462
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	-	-	-	-	-
Investissements incorporels	(1 341)	(13)	(11)	-	(1 365)
Investissements corporels	(1 573)	(7)	(5)	-	(1 585)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels ⁽⁴⁾	282	-	-	-	282
Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	22	-	-	-	22
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres	650	6	(7)	38	687
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(175)	(1)	(1)	(99)	(276)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	(2 135)	(15)	(24)	(61)	(2 235)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	-	-	-	-	-
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(185)	(651)	37	562	(237)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(2 893)	-	11	141	(2 741)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	(3 078)	(651)	48	703	(2 978)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	-	-	-	-	-
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	615	(1 356)	(3)	(7)	(751)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	14 227	7 549	17	(19)	21 774
Augmentation (diminution) de la trésorerie	626	(1 372)	(3)	(7)	(756)
Effets des variations de périmètre sur la trésorerie	(11)	16	-	-	5
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(286)	32	-	(1)	(255)
Trésorerie générée par les activités abandonnées et destinées à être cédées	(91)	-	-	-	(91)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture	14 465	6 225	14	(27)	20 677

(1) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile. En 2023, 600 millions d'euros de dividendes ont été versés.

(2) Correspond aux dividendes Nissan (172 millions d'euros).

(3) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(4) Les principaux produits des cessions d'actifs corporels et incorporels (282 millions d'euros au 31 décembre 2023) sont présentés en Note 6-C.

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionnariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	--	--------------------	------------------------------

Information financière et comptable

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersectorielles	TOTAL CONSOLIDÉ
2022⁽¹⁾					
Résultat Net des activités poursuivies⁽²⁾	1745	699	(41)	(799)	1604
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie :					
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	3 391	135	6	-	3 532
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	(557)	127	7	-	(423)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	(49)	362	2	(11)	304
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	23	-	-	-	23
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts⁽³⁾	4 553	1 323	(26)	(810)	5 040
Dividendes reçus des sociétés cotées	64	-	-	-	64
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes	-	(5 026)	-	(34)	(5 060)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	-	4 370	-	(22)	4 348
Variation des actifs immobilisés donnés en location	87	(304)	-	-	(217)
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	7	400	(2)	(1)	404
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	4 711	763	(28)	(867)	4 579
Intérêts reçus	175	-	-	(3)	172
Intérêts payés	(357)	-	(1)	13	(345)
Impôts courants (payés) / reçus	(143)	(335)	(1)	-	(479)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	4 386	428	(30)	(857)	3 927
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	(315)	-	-	-	(315)
Investissements incorporels	(1 216)	(15)	(12)	-	(1 243)
Investissements corporels	(1 395)	(2)	-	-	(1 397)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels ⁽⁴⁾	408	-	2	-	410
Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(38)	-	-	-	(38)
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres	(112)	(14)	(6)	47	(85)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(121)	-	(7)	2	(126)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	(2 474)	(31)	(23)	49	(2 479)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	(815)	-	-	-	(815)
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(35)	(812)	48	752	(47)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(803)	-	10	40	(753)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	(838)	(812)	58	792	(800)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	323	-	-	-	323
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	267	(415)	5	(16)	(159)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	13 877	8 040	14	(3)	21 928
Augmentation (diminution) de la trésorerie	1105	(416)	5	(16)	678
Effets des variations de périmètre sur la trésorerie ⁽⁵⁾	(838)	1	-	-	(837)
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	106	(76)	(2)	-	28
Trésorerie générée par les activités abandonnées et destinées à être cédées	(23)	-	-	-	(23)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture	14 227	7 549	17	(19)	21 774

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

(2) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile. En 2022, 800 millions d'euros de dividendes ont été versés.

(3) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(4) Les principaux produits des cessions d'actifs corporels et incorporels (410 millions au 31 décembre 2022) sont présentés en Note 6-C.

(5) Les variations de périmètre en 2022 concernent principalement la sortie des entités AVTOVAZ pour 578 millions d'euros et Renault Russia pour 163 millions d'euros.

A4. Autres informations relatives au secteur Automobile : position nette de liquidité ou endettement financier net, free cash flow opérationnel et ROCE

La position nette de liquidité ou l'endettement financier net, le free cash flow opérationnel et le ROCE ne sont présentés que pour l'Automobile.

Le Groupe inclut dans la position nette de liquidité ou l'endettement financier net, l'ensemble des dettes et

engagements financiers, hors exploitation, porteurs d'intérêts, diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que d'autres actifs financiers, hors exploitation, tels que les valeurs mobilières ou les prêts du secteur.

Position nette de liquidité ou endettement financier net

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Passifs financiers non courants	(8 044)	(9 845)
Passifs financiers courants	(3 920)	(5 191)
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	300	121
Actifs financiers courants	923	1 237
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14 465	14 227
Position nette de liquidité (endettement financier net) de l'Automobile	3 724	549

Free cash flow opérationnel

(en millions d'euros)	2023	2022
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus de Nissan et du secteur Financement des ventes) avant intérêts et impôts	4 877	3 753
Dividendes reçus du secteur Financement des ventes	600	800
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	637	7
Intérêts reçus par l'Automobile	359	175
Intérêts payés par l'Automobile	(342)	(357)
Impôts courants (payés) / reçus	(505)	(143)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(2 632)	(2 203)
Véhicules et batteries donnés en location	30	87
Free cash flow opérationnel de l'Automobile	3 024	2 119
<i>Dont paiements au titre des dépenses de restructuration</i>	<i>(496)</i>	<i>(590)</i>
Free cash flow opérationnel de l'Automobile hors restructuration⁽¹⁾	3 520	2 709

(1) Les montants comptabilisés en Coûts des Restructurations sont présentés en Note 6-A.

Information financière et comptable

ROCE

05

Le ROCE (Return On Capital Employed) est un indicateur de mesure de la rentabilité des capitaux investis. Il est présenté au niveau du secteur Automobile.

	31 décembre 2023	31 décembre 2022
(en millions d'euros)		
Marge opérationnelle	3 051	1 402
Taux d'imposition normative	28%	28%
Marge opérationnelle après impôts (A)	2 197	1 009
Immobilisations corporelles, incorporelles et goodwill	15 705	15 566
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors Nissan	790	654
Actifs financiers non courants – titres de sociétés hors RCI Banque SA et Renault M.A.I.	67	52
Besoin en fonds de roulement	(8 841)	(8 272)
Capitaux employés (B)	7 721	8 000
RENTABILITÉ DES CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE = A/B)	28,5 %	12,6 %

Le Besoin en fonds de roulement est déterminé à partir des éléments suivants de l'information sectorielle.

	31 décembre 2023	31 décembre 2022
(en millions d'euros)		
Autres actifs non courants	747	831
Stocks	4 887	5 188
Créances sur la clientèle	834	1 009
Créances d'impôts courants et autres actifs courants ⁽¹⁾	6 971	6 583
Autres passifs non courants	(665)	(1 082)
Fournisseurs	(8 135)	(8 487)
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants ⁽¹⁾	(13 480)	(12 314)
Besoin en fonds de roulement	(8 841)	(8 272)

(1) Les créances d'impôts courants et autres actifs courants ainsi que les dettes d'impôts courants et autres passifs courants incluent respectivement les actifs destinés à être cédés et les passifs liés aux actifs destinés à être cédés.

B. Informations par Régions

Le chiffre d'affaires consolidé est présenté par zone d'implantation de la clientèle. Les immobilisations corporelles et incorporelles sont présentées par région d'implantation des filiales et des activités conjointes.

(en millions d'euros)	Europe	Amériques	Asie Pacifique	Afrique Moyen-Orient	Eurasie	Total consolidé
2023						
Chiffre d'affaires	4 1129	4 560	1 814	1 667	3 206	52 376
<i>dont France</i>	15 305					
Immobilisations corporelles et incorporelles	14 764	583	578	623	329	16 877
<i>dont France</i>	10 431					
2022						
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	35 622	4 351	2 699	1 757	1 899	46 328
<i>dont France</i>	13 814					
Immobilisations corporelles et incorporelles	14 230	471	663	663	378	16 405
<i>dont France</i>	10 124					

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

5.2.2.6.2 Règles, méthodes et périmètre

Note 1 – Approbation des comptes

Les comptes consolidés de Renault Group de l'année 2023 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 14 février 2024 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale.

Note 2 – Règles et méthodes comptables

En application de la réglementation européenne, les comptes consolidés de Renault Group de l'exercice 2023 sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publié par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) au 31 décembre 2023 et tel qu'adopté dans l'Union Européenne à la date de clôture des comptes.

2-A. Évolutions des règles et méthodes comptables

2-A1. Évolution du référentiel de normes comptables

Nouveaux textes d'application obligatoire en 2023

Renault Group applique les normes et amendements parus au Journal Officiel de l'Union Européenne d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2023.

IFRS 17 et amendements	Contrats d'assurance
Amendement d'IAS 12	Impôt différé rattaché à des actifs et des passifs issus d'une même transaction.
Amendement d'IAS 1	Réforme fiscale internationale (pilier 2)
Amendement d'IAS 8	Informations à fournir sur les méthodes comptables significatives
	Définition des estimations comptables

L'application des amendements IAS 12, IAS 1 et IAS 8 à compter du 1^{er} janvier 2023 est sans effet significatif sur les états financiers du Groupe. Les impacts de l'application d'IFRS 17 sont présentés dans le paragraphe 2-A2.

Nouveaux textes non appliqués par anticipation par le Groupe

Nouvelles normes et amendements IFRS non appliqués par anticipation par le Groupe	Date d'application selon l'IASB
Amendement d'IFRS 16	Passif de location dans le cadre d'une cession-bail
Amendement IAS 1	Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants. Passifs non courants assortis de clauses restrictives

Le Groupe n'anticipe à ce stade aucun impact significatif sur les comptes consolidés du fait de l'application de cet amendement.

Autres normes et amendements non encore adoptés par l'Union Européenne

Par ailleurs, l'IASB a publié de nouvelles normes et amendements non adoptés à ce jour par l'Union Européenne.

Nouvelles normes et amendements IFRS non adoptés par l'Union Européenne	Date d'application selon l'IASB
Amendement d'IAS 7	Entente de financement de fournisseurs
Amendement d'IAS 21	Effets des variations des cours des monnaies étrangères (absence de convertibilité)

Le Groupe n'anticipe aucun impact significatif sur les comptes consolidés du fait de l'application de ces amendements.

2-A2. Changements dans les états financiers issus de la première application de la norme IFRS 17 Contrats d'Assurance

La norme IFRS 17 – Contrats d'assurance, publiée le 18 mai 2017 et modifiée par les amendements du 25 juin 2020, énonce les principes de reconnaissance, d'évaluation, de présentation et d'informations à fournir pour les contrats d'assurance. Elle remplace la norme IFRS 4 – Contrats d'assurance et est applicable à compter du 1^{er} janvier 2023. Précisons que le secteur Financement des ventes n'avait pas retenu l'exemption d'application proposée et appliquait déjà la norme IFRS 9 depuis le 1^{er} janvier 2018.

Impacts en termes de classement et d'estimation

IFRS 17 s'applique principalement dans le Groupe aux contrats d'assurance émis et aux accords de réassurance contractés par les compagnies d'assurance du secteur Financement des ventes.

Les contrats sont désormais évalués par groupes (dits « cohortes ») selon le modèle général (dit « *building blocks approach* ») comprenant : (1) les estimations des flux de trésorerie futurs actualisés et pondérés par leur probabilité de réalisation, (2) un ajustement pour le risque non financier et (3) la marge de service contractuelle. La marge de service contractuelle est reconnue en compte de résultat en fonction des unités de couverture fournies sur la période.

Impacts de la transition

Le Groupe considérant que l'obtention de toutes les données historiques requises pour l'estimation des contrats en portefeuille en date de transition n'était pas possible, l'approche rétrospective modifiée a été retenue pour traiter l'impact de la transition sur les comptes au 1^{er} janvier 2022.

Dans cette approche, pour chaque cohorte annuelle ayant des contrats actifs à la date de transition, la marge de service contractuelle est définie par l'estimation des flux futurs de trésorerie actualisés à la date de souscription, tenant compte des flux de trésorerie historiques antérieurs au 1^{er} janvier 2022, et par l'ajustement pour risque non financier.

L'impact de la transition génère un effet positif sur les capitaux propres de 167 millions d'euros au bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2022. Cet effet positif sur les capitaux propres provient d'une reconnaissance plus rapide des profits sous IFRS 17 lié au profil des unités de couvertures qui reflètent, sur la durée des contrats d'assurance, la décroissance des sommes sous risques correspondant à l'évolution des encours financiers sous-jacents. Sous IFRS 4, les primes d'assurances étaient acquises selon un profil linéaire.

Comme requis par la norme IFRS 17, les états financiers comparatifs ont été retraités pour tenir compte de l'application de la norme en date du 1^{er} janvier 2022. Les provisions techniques IFRS 17 au 1^{er} janvier 2022 et au 31 décembre 2022 ont été estimées en appliquant le modèle général au portefeuille existant à ces dates.

Au 31 décembre 2023 et après application d'IFRS 17, les provisions couvrant les activités d'assurance du secteur Financement des ventes représentent un montant de 182 millions d'euros dans les provisions pour risques et charges. Les actifs liés aux contrats de réassurance détenus pour ces mêmes activités représentent un montant de 33 millions d'euros dans les autres actifs non-courants.

Les impacts de l'application d'IFRS 17 sur la situation financière consolidée du Groupe en date de transition et au 31 décembre 2022 sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	31 décembre 2021 publié	1 ^{er} janvier 2022 ajusté	Variation	31 décembre 2022 publié	31 décembre 2022 ajusté	Variation
Actif / Autres actifs non courants	966	920	(46)	938	911	(27)
Passif / Provisions pour risques et charges	1291	988	(303)	1341	1082	(259)
Passif / Impôts différés passifs	1009	1099	90	1 021	1 102	81
Capitaux propres/Réserves	25 159	25 326	167	26 370	26 537	167
Capitaux propres/Résultat net				(700)	(716)	(16)

Dans le compte de résultat, l'impact de la première application de la norme IFRS 17 représente une diminution du résultat net de (16) millions d'euros sur l'année 2022. Les impacts de l'application d'IFRS 17 sur le compte de résultat de l'année 2022 sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	2022 publié	2022 ajusté	Variation
Chiffre d'affaires	46 391	46 328	(63)
Résultat d'exploitation	2 216	2 191	(25)
Résultat avant impôt	2 153	2 128	(25)
Impôts courant et différés	(533)	(524)	9
Résultat net	(700)	(716)	(16)

2-B. Estimations et jugements

Contexte spécifique 2023

Contexte économique mondial

Après plusieurs années consécutives marquées par une conjoncture mondiale difficile (crise des approvisionnements en composants, réductions de capacités de distribution dans le secteur logistique, hausse des prix des matières premières) se traduisant par une réduction des volumes du secteur Automobile de 4,5 % en 2021 et 5,9 % en 2022, le Groupe a retrouvé en 2023 une croissance positive de ses volumes vendus s'établissant à +9 % au niveau mondial à 2 235 345 véhicules vendus.

Évolution de l'organisation du Groupe

Renault Group, depuis l'annonce de son plan Renaulution en 2020, s'est engagé à transformer ses activités et son organisation. L'annonce lors du Capital Market Day du 08 novembre 2022 de la séparation de certaines de ses activités mécaniques dénommées Horse, rassemblées au sein d'une coentreprise, a entraîné le reclassement de ces groupes d'actifs et de passifs destinés à être cédés dans l'état de la situation financière consolidée au 31 décembre 2022 et 2023 selon les modalités de la norme IFRS 5. La structuration du périmètre Horse est intervenue le 1^{er} juillet 2023 avec la réalisation des apports de Renault sas à Horse Holding de la propriété intellectuelle des développements et des titres des filiales de production (Note 3).

Le Groupe a également annoncé lors de ce Capital Market Day la création de cinq business ciblés avec des équipes spécialisées, chacun construit sur un ensemble homogène de technologies, avec sa gouvernance et son compte de résultat dédiés. La structuration des entités du périmètre Ampere est intervenue fin 2023 avec un apport de branche autonome d'activité de Renault sas à Ampere Holding sas (Note 3).

Ces évolutions sont sans conséquence sur l'information sectorielle présentée en 2023.

Nouvelles bases du partenariat avec Nissan

En date du 08 novembre 2023, le Nouvel Accord de l'Alliance entre Renault Group et Nissan est entré en vigueur. En conséquence, Renault a transféré 28,4 % des actions Nissan (sur un total de 43,4 %) dans une fiducie française, où les droits de vote sont exercés de manière neutre, sous réserve de certaines exceptions. Les droits de vote de Renault Group et de Nissan sont plafonnés à 15 % des droits de vote exercables, avec la possibilité pour chacun d'exercer librement ses droits de vote dans cette limite.

Le 13 décembre 2023, Renault SA a donné instruction à la fiducie de céder à Nissan 211 millions de ses propres titres au prix unitaire de 3,62 euros par action soit un total de 764 millions d'euros. Nissan ayant annulé ces titres, le pourcentage d'intérêt de Renault dans Nissan s'élève désormais à 40,6 %.

Début 2023, Renault Group et Nissan ont annoncé les nouvelles bases de leur partenariat, incluant des projets

opérationnels, une participation de Nissan au capital d'Ampere, le pure player de l'électrique et du software fondé par Renault Group ainsi que le rééquilibrage de leurs participations croisées à 15 % et le transfert de 28,4 % des actions de Nissan détenues par Renault Group dans une fiducie française, où les droits de vote sont « neutralisés » pour la plupart des décisions, mais où les droits économiques (dividendes et produits de vente des actions) bénéficient entièrement à Renault Group jusqu'à la vente de ces actions. Les nouvelles bases du partenariat avec Nissan n'ont pas eu d'impact dans les états financiers au 31 décembre 2023. Ces évolutions sont en cours au 31 décembre 2023.

Sortie de Renault Group de la Fédération de Russie

En mai 2022, Renault Group avait cédé ses participations dans Renault Russia et le Groupe AVTOVAZ.

En mars 2023, le secteur Financement des ventes a cédé ses titres de l'entité RN Bank, société mise en équivalence dont il détenait 30 %, et en août 2023 les titres de sa filiale RN Leasing dont il détenait 100 % (Note 3).

Au 31 décembre 2023, le Groupe ne détient plus aucune participation en Fédération de Russie.

Financements externes

Le Groupe disposant de liquidités suffisantes n'a pas émis d'emprunts obligataires dans le secteur Automobile au cours de l'année 2023 et a procédé au remboursement anticipé et intégral du Prêt Garanti par l'État à hauteur de 990 millions d'euros en 2023. Le secteur Financement des ventes a émis plusieurs emprunts obligataires pour un total de 3,9 milliards d'euros (Note 23-C) au cours de l'année 2023 dont un emprunt obligataire vert pour 750 millions d'euros.

A la date d'arrêté des comptes consolidés, le Groupe dispose d'une trésorerie et de sources de financement suffisantes pour justifier la continuité d'exploitation pour les douze prochains mois et a démontré sa capacité à émettre de la dette.

Enjeux de développement durable et climatiques

Les enjeux de développement durable constituent un élément essentiel de la stratégie de Renault Group. Dans le cadre des Accords de Paris et du Green Deal Européen, le Groupe a pris des engagements concrets vers la neutralité carbone et la réduction des émissions.

Avec son plan stratégique Renaulution, Renault Group a dévoilé en janvier 2021 une feuille de route ambitieuse de transformation, du volume à la valeur, et est entré en novembre 2022 dans le troisième chapitre de ce plan, baptisé Révolution. Ampere, *pure player* des véhicules électriques dont la constitution s'est faite en novembre 2023, crée les conditions pour rendre la marque Renault 100 % électrique en Europe d'ici 2030 et sera une contribution majeure à l'objectif de Renault Group de neutralité carbone nette en Europe, dès 2040, et dans le monde d'ici 2050. En Corée, Renault Korea Motors (RKM) a

Information financière et comptable

annoncé la production et l'export de la Polestar 4, véhicule 100 % électrique, dès 2025, après avoir lancé sa propre gamme hybride en 2024. Enfin, Renault Group, le Groupe Volvo et CMA CGM unissent leurs forces pour répondre au besoin croissant d'une logistique décarbonée avec une nouvelle génération de fourgons 100 % électriques. Renault Group et le Groupe Volvo ont signé des accords engageants pour créer une nouvelle société basée en France, détenue initialement à parts égales, en investissant chacun 300 millions d'euros sur les trois prochaines années. CMA CGM a signé une lettre d'intention non engageante pour participer à cette nouvelle société, en investissant 120 millions d'euros.

Le plan moyen terme 2024-2030 du Groupe dont les prévisions sont la base des tests de perte de valeur des actifs immobilisés (Note 11), est établi et régulièrement mis à jour selon les évolutions règlementaires des pays dans lesquels le Groupe est présent. Les évolutions imposées par la norme Euro 7 sur les émissions de polluants pour les véhicules particuliers et utilitaires d'ici 2030 ont notamment été intégrées. Le plan moyen terme 2024-2030 est sensible principalement au risque de transition dans le scénario de référence des Accords de Paris. Les investissements nécessaires pour la mise en conformité des produits et des moyens de production sont mesurés et intégrés au Plan avec la plus grande attention.

S'agissant des tests de perte de valeur sur des actifs spécifiques aux véhicules, le Groupe valorise dans ses prévisions les bénéfices générés par les véhicules électriques dans les mécanismes de réglementation européenne CAFE - « *Corporate Average Fuel Economy* », qui conduit à imposer aux constructeurs une pénalité en cas de dépassement du seuil moyen d'émission de CO₂, et les contributions négatives générées par les véhicules thermiques. Les valeurs retenues pour cette allocation sont des prix internes par année de la pénalité CAFE.

Le Groupe apprécie à chaque arrêté la durée des plans d'amortissement de ses actifs immobilisés en prenant en considération les évolutions règlementaires telles que l'interdiction de commercialisation des véhicules thermiques en Europe à compter de 2035.

Le Groupe procède également à la sécurisation de ses approvisionnements sur la chaîne de valeur électrique par la contractualisation à long terme de volumes d'achat sur des matières premières et les inclut dans ses engagements hors bilan (Note 28-A). Le Groupe valorise ces engagements au cours spot de clôture et définit les paiements minimaux en tenant compte des clauses de sortie des contrats.

Le Groupe contractualise des achats d'énergie verte impliquant parfois des investissements sur les sites de production du Groupe. Les caractéristiques des contrats sont analysées pour définir le détenteur du contrôle de ces actifs. Certains contrats sont comptabilisés comme des locations et un droit d'utilisation est reconnu à l'actif. Pour les autres, les volumes sur lesquels le Groupe est fermement engagé sont mentionnés dans les engagements hors bilan (Note 28-A).

Les réglementations européennes et étrangères prévoient des mécanismes de pénalités et/ou de bonifications selon les niveaux d'émission de CO₂ des véhicules vendus

impliquant des estimations aux dates d'arrêté, les valeurs définitives parfois étant déterminées sur plusieurs exercices avec des mécanismes de *carry-back/carry-forward* (Corée du Sud) ou connues un à deux ans postérieurement à la clôture (Europe). Un Comité est en charge du recensement de ces émissions de CO₂ et de l'évaluation des produits et charges correspondants. Des revues trimestrielles sont réalisées pour revoir les estimations.

Principaux jugements et estimations dans le contexte 2023

Les postes suivants des comptes consolidés du Groupe dépendant d'estimations et de jugements ont fait l'objet d'une attention plus particulière en 2023 :

- les pertes de valeur éventuelles sur actifs immobilisés, en particulier sur les actifs spécifiques aux véhicules et sur le *goodwill* (Note 11) ;
- la valeur recouvrable des véhicules donnés en location classés en immobilisations corporelles ou en stocks ;
- les participations dans les entreprises associées, notamment Nissan (Note 12) ;
- les dépréciations pour pertes de crédit attendues des créances de Financement des ventes (Note 15) ;
- la reconnaissance du revenu ;
- la détermination des provisions pour restructuration (Notes 6-A et 20) ;
- la détermination des risques associés aux fournisseurs en difficulté financière ;
- la détermination du respect des conditions nécessaires selon IFRS 5 pour reclasser des actifs ou groupes d'actifs (passifs) destinés à la vente sur des lignes spécifiques au bilan dans les actifs et passifs courants (Note 3-C).

Autres principaux jugements et estimations

D'une manière récurrente, Renault Group doit procéder à des estimations et faire des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Pour établir ses comptes, Renault Group revoit ses estimations et appréciations pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Il est notamment tenu compte des prévisions d'évolutions technologiques et de marché (coûts des matières premières, évolutions des attentes des clients etc.) et de toute autre évolution pouvant avoir un impact significatif sur les comptes consolidés. Les montants figurant dans ses futurs comptes consolidés pourraient différer des estimations faites lors de l'arrêté des comptes. Les principaux postes des comptes consolidés du Groupe dépendant d'estimations et de jugements au 31 décembre 2023 sont les suivants :

- L'inscription à l'actif des dépenses de recherche et développement et leur durée d'amortissement (Note 10-A) ;

- Les durées d'amortissement des immobilisations autres que les frais de développement immobilisés (Note 10) ;
- la reconnaissance des actifs d'impôts différés sur déficits reportables (Note 8) ;
- les provisions, notamment la provision pour garantie des véhicules et des batteries vendus (Note 20), les provisions pour engagements de retraite et assimilés (Note 19), les provisions pour mesures d'adaptation des effectifs (Note

6-A), les provisions pour risques juridiques et risques fiscaux autres que ceux relatifs aux impôts sur les résultats et les provisions d'impôts sur les résultats relatives aux positions fiscales incertaines ;

- la valorisation des dettes des contrats de location, notamment le calcul des taux d'emprunt marginal et l'exercice des options de renouvellement et de résiliation qui ont un caractère raisonnablement certain (Note 23).

2-C. Principes de consolidation

Les comptes consolidés intègrent les comptes des sociétés contrôlées de manière exclusive par le Groupe (filiales), directement ou indirectement. Les comptes des sociétés sous contrôle conjoint sont consolidés par mise en équivalence lorsque celles-ci sont qualifiées de coentreprises et suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat lorsqu'elles sont qualifiées d'activités conjointes.

Les comptes des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable (entreprises associées) sont mis en équivalence.

Les transactions significatives entre les sociétés consolidées, ainsi que les profits internes non réalisés sont éliminés.

Les puts sur participations ne donnant pas le contrôle sont évalués à leur juste valeur et classés pour l'Automobile en autres dettes financières et pour le secteur Financement des ventes en autres dettes non courantes au passif de la situation financière consolidée. La contrepartie de la dette est enregistrée en capitaux propres.

Les compléments de prix restant à verser aux actionnaires ayant cédé des titres au Groupe sont enregistrés dans la situation financière en dettes financières (secteurs Automobile et Mobilités) ou autres dettes (secteur Financement des ventes) pour la meilleure estimation de l'engagement par contrepartie du *goodwill* (ou des titres non consolidés) à l'initiation, puis par contrepartie du résultat (Autres produits et charges financiers ou résultat de sociétés mises en équivalence en fonction de la nature d'investissement).

2-D. Présentation des comptes consolidés

Bases d'évaluation

Les états financiers consolidés sont établis selon la convention du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux règles édictées par les IFRS. Ces catégories sont précisées dans les notes ci-après.

Résultat d'exploitation et marge opérationnelle

Le résultat d'exploitation inclut l'ensemble des produits et coûts directement liés aux activités du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles, comme les coûts de restructuration.

La marge opérationnelle, qui correspond au résultat d'exploitation du secteur selon la définition d'IFRS 8 Secteurs opérationnels, correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte des autres produits et charges d'exploitation qui revêtent par nature ou par exception un caractère significatif et inhabituel et peuvent nuire à la comparabilité de la marge. Les autres produits et charges d'exploitation comprennent principalement :

- les coûts de restructuration et d'adaptation des effectifs et les coûts significatifs liés à des arrêts d'activités. Une restructuration est un programme planifié et contrôlé par la direction, qui modifie de façon significative : a) soit le champ d'activité d'une entité ; b) soit la manière dont cette activité est gérée. Le coût estimé des mesures de restructuration des effectifs, traitées comptablement comme un avantage au personnel, est provisionné sur la

durée estimée d'activité résiduelle des salariés concernés. Le coût des indemnités de fin de contrat de travail est pris en charge dès l'annonce ou le début d'exécution d'un plan détaillé pour le montant de ces indemnités net des provisions pour engagements de retraite déjà constituées ;

- le résultat des cessions d'activités ou de participations opérationnelles (totales ou partielles), le résultat des cessions de participations dans des entreprises associées et coentreprises (totales ou partielles), les autres résultats liés aux variations de périmètre et les coûts directs d'acquisition des sociétés consolidées par intégration globale ou suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat ;
- le résultat de cession des immobilisations incorporelles et corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location) ;
- les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des *goodwill* (hors *goodwill* des entreprises associées et des coentreprises) ;
- les produits et charges non usuels par leur fréquence, leur nature ou leur montant relatifs à des litiges ou à des pertes de valeur sur créances d'exploitation significatifs.

À l'exception de la charge d'impôt, de la part dans le résultat des entreprises associées et de l'intérêt financier sur les engagements de retraite et autres avantages du personnel à long terme, les produits et charges résultant de l'activité de financement des ventes sont comptabilisés en produits et charges d'exploitation.

Consolidation par mise en équivalence des entreprises associées et des coentreprises

La part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises présentées dans le compte de résultat consolidé du Groupe comprend la part dans le résultat de ces entreprises ainsi que les pertes de valeur et les réductions de pertes de valeur afférentes à ces entreprises (Note 2-M).

Le résultat de cession ou de perte d'influence notable ou de contrôle conjoint d'entreprises associées et coentreprises mises en équivalence et le résultat lié à la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 d'entreprises déjà consolidées mais non contrôlées sont présentés parmi les autres produits et charges d'exploitation dans le compte de résultat consolidé du Groupe. Il comprend le recyclage des écarts de conversion accumulés pendant la période de consolidation par mise en équivalence.

Les entreprises associées et les coentreprises donnent lieu à la comptabilisation d'un impôt différé passif de distribution pour toutes les différences entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres (Note 2-I). Cet impôt figure dans les impôts courants et différés au compte de résultat du Groupe.

Les *goodwill* relatifs à des entreprises associées et coentreprises sont inclus dans la valeur de ces participations à l'actif de la situation financière consolidée. En cas de perte de valeur, celle-ci est comptabilisée et intégrée au compte de résultat du Groupe via la part de résultat des entreprises associées et coentreprises (Note 2-J).

Les frais d'acquisition des participations dans les entreprises associées et coentreprises sont incorporés dans le coût initial d'acquisition de ces participations.

La participation croisée entre une entité intégrée et une entité associée est neutralisée pour l'évaluation de la participation dans l'entreprise associée présentée à l'actif de la situation financière. Ainsi, la participation de 15 % de Nissan dans Renault est neutralisée pour l'évaluation de la participation dans Nissan figurant à l'actif de la situation financière consolidée (Note 12).

Les dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées sont inclus dans le *free cash flow* opérationnel de l'Automobile, alors que ceux reçus d'entreprises associées et coentreprises cotées, en

l'occurrence Nissan, sont exclus du *free cash flow* opérationnel de l'Automobile.

05

Information par secteur opérationnel

Les informations par secteur opérationnel sont établies sur la base des reportings internes communiqués au Leadership team, identifié comme le « principal décideur opérationnel ». L'ensemble des données financières du Groupe est alloué aux secteurs opérationnels. Les colonnes « Opérations intersectorielles » ne comprennent que les transactions entre les secteurs, effectuées à des conditions proches de celles du marché. Les dividendes versés par le Financement des ventes sont intégrés dans le résultat financier du secteur Automobile.

L'indicateur de mesure du résultat sectoriel est la marge opérationnelle.

Les effets de l'intégration fiscale en France sont présentés au niveau de la charge d'impôt de l'Automobile.

Les actifs et les dettes sont propres à chaque activité. Les créances cédées par l'Automobile aux sociétés de Financement des ventes sont comptabilisées dans les actifs d'exploitation de ces dernières qui en assurent alors le financement, lorsque l'essentiel des risques et avantages leur est transféré. Ces créances sont constituées pour l'essentiel de créances sur le réseau de distribution.

Les véhicules et les batteries faisant l'objet d'engagements de reprise par l'Automobile font partie des actifs de cette dernière. Lorsque ces actifs sont financés par le ve, ce dernier détient alors une créance sur l'Automobile.

Actifs / passifs courants et non courants

Les créances de Financement des ventes, les autres valeurs mobilières, les dérivés, les prêts et les passifs financiers du Financement des ventes (hors titres participatifs et emprunts subordonnés) sont considérés comme des actifs et passifs courants car ils sont utilisés dans le cycle normal d'exploitation de ce secteur.

En ce qui concerne l'Automobile, outre les éléments directement liés au cycle d'exploitation, sont considérés comme courants les actifs et passifs dont l'échéance est inférieure à un an.

2-E. Conversion des comptes des sociétés étrangères en monnaie de présentation et effets de l'hyperinflation

Conversion des comptes des sociétés étrangères

La monnaie de présentation du Groupe est l'euro.

La monnaie fonctionnelle des sociétés étrangères est généralement leur monnaie locale. Dans les cas où la majorité des transactions est effectuée dans une monnaie différente de la monnaie locale, c'est cette première qui est retenue.

Les comptes des sociétés étrangères du Groupe sont établis dans leur monnaie fonctionnelle, leurs comptes étant

ensuite convertis dans la monnaie de présentation du Groupe de la manière suivante :

- les postes de la situation financière, à l'exception des capitaux propres qui sont maintenus au taux historique, sont convertis au taux de clôture ;
- les postes du compte de résultat sont convertis au taux moyen de la période ;
- l'écart de conversion fait partie des autres éléments du résultat global et n'affecte donc pas le résultat net.

Les *goodwill* dégagés lors d'un regroupement avec une société étrangère sont traités comme des actifs et des passifs de l'entité acquise. Ils sont donc exprimés dans la monnaie fonctionnelle de cette entité et convertis en euros au taux de clôture.

Lors de la cession d'une société étrangère, les différences de conversion accumulées sur ses actifs et passifs sont transférées en résultat net parmi les autres produits et charges d'exploitation.

Hyperinflation

Pour déterminer si un pays est en hyperinflation, le Groupe se réfère à la liste publiée par l'*International Practices Task Force (IPTF)* du « *Center for Audit Quality* ». Les comptes des entités dont l'économie est en hyperinflation sont convertis en appliquant les dispositions de la norme IAS 29 « Informations financières dans les économies hyperinflationnistes ». Les éléments non monétaires du bilan, les postes du compte de résultat et du résultat global ainsi que les flux de trésorerie font l'objet d'une réévaluation dans la devise locale. L'ensemble des comptes est ensuite converti au taux de clôture de la période. Le traitement de l'hyperinflation conduit à constater un résultat sur l'exposition à l'hyperinflation classé parmi les autres produits et charges financiers et donc en réserves l'année suivante.

Les comptes des filiales du Groupe en Argentine ont été intégrés conformément aux principes d'IAS 29 appliqués dès le 1^{er} janvier 2018. Les effets de l'indexation et de la conversion des capitaux propres des filiales situées en Argentine sont regroupés en réserves de conversion dans les autres éléments du résultat global, car l'indexation en application des variations d'indices d'augmentation des prix est corrélée avec l'évolution du taux de change du peso argentin contre l'euro et permet d'atténuer l'effet de la dévaluation du peso argentin.

La Turquie a été identifiée le 16 mars 2022 par l'*International Practices Task Force (IPTF)* du « *Center for Audit Quality* » comme un pays à considérer comme étant en hyperinflation pour l'établissement des comptes de l'exercice 2022.

Les entités MAIS Motorlu Araclar İmal ve Satis AS et ORFIN Finansman Anonim Sirketi mises en équivalence sont en monnaie fonctionnelle locale et ont appliqué le retraitement de l'hyperinflation au 31 décembre 2023. Son effet sur la contribution aux comptes du Groupe est jugé non significatif. Les entités consolidées par intégration globale, Oyak Renault et Renault Group Otomotiv, établissent leurs comptes en monnaie fonctionnelle euro pour les besoins des comptes consolidés du Groupe, compte tenu de la prédominance de leurs activités en euros. Leurs comptes ne nécessitent donc pas d'être retraités des effets de l'hyperinflation.

2-F. Conversion des transactions en monnaie étrangère

Les opérations libellées dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité qui les réalise sont initialement converties et comptabilisées dans la monnaie fonctionnelle au cours en vigueur à la date de ces transactions.

À la date de clôture, les actifs et passifs monétaires exprimés dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité sont convertis au cours de change à cette même date. Les différences de change qui résultent de ces opérations sont comptabilisées dans le compte de résultat, à l'exception des différences de conversion relatives aux instruments financiers désignés comme

couverture et relatifs à un investissement net dans une société étrangère (Note 2-X).

Les impacts constatés en résultat sont comptabilisés :

- en résultat financier pour les différences de conversion relatives aux opérations financières de l'Automobile ;
- en résultat d'exploitation (en marge opérationnelle présentée en information sectorielle) pour les autres différences de conversion.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés conformément aux modalités décrites dans la Note 2-X.

2-G. Chiffre d'affaires et marge

Le chiffre d'affaires est égal à l'ensemble des produits résultant de la vente des produits automobiles du Groupe, des prestations de services associées à ces ventes et des différents produits de financement des ventes proposés par les sociétés du Groupe à leurs clients.

de concessionnaires indépendants, ou lors de leur livraison au client final pour les ventes directes.

Le transfert du contrôle n'intervient pas lorsque le bien fait l'objet d'un contrat de location opérationnelle par une société financière du Groupe ou lorsqu'il est consenti un engagement de reprise du véhicule avec une probabilité de retour élevée. Dans ces transactions, le chiffre d'affaires est reconnu à l'avancement pendant la période de location puis au moment du transfert du contrôle du véhicule d'occasion. La différence entre le prix payé par le client et le prix de rachat, assimilable à un produit de location, est étalée sur la durée de la période de mise à disposition du bien. Le coût de production du bien neuf, objet de cette mise à disposition, est enregistré en stock pour les contrats d'une durée inférieure à un an et en immobilisations données en location pour les contrats d'une durée supérieure à un an. La valeur de revente prévisionnelle

Ventes de biens et services et coûts associés de l'Automobile

Ventes et constatation de la marge

Les ventes de produits automobiles sont comptabilisées à la date de transfert du contrôle. Le transfert du contrôle des produits automobiles intervient au moment où ceux-ci sont mis à la disposition du réseau de distribution (entrée ou sortie de parc selon les dispositions contractuelles) s'il s'agit

Information financière et comptable

est estimée en prenant notamment en compte l'évolution récente et connue du marché des biens d'occasion, mais aussi ses perspectives d'évolution sur la durée d'écoulement des biens, qui peuvent être influencées par des facteurs externes (situation économique, fiscalité) ou internes (évolution de la gamme, évolution de la stratégie tarifaire du constructeur). Dès lors qu'une perte est anticipée sur la vente du bien d'occasion, cette perte est prise en compte par la constatation d'une dépréciation (dans le cas d'un bien stocké) ou d'un amortissement complémentaire (dans le cas d'un bien immobilisé).

Programmes d'incitation à la vente

Les programmes d'incitation à la vente dépendant des volumes ou du prix des produits vendus sont déduits du chiffre d'affaires lors de l'enregistrement des ventes correspondantes. Leur provisionnement fait l'objet d'estimations selon le montant le plus probable.

Le Groupe réalise certaines opérations promotionnelles sous forme de réduction d'intérêts sur les crédits accordés à la clientèle ou de réduction du prix de vente des services. Le coût de ces opérations est constaté en réduction du chiffre d'affaires du secteur Automobile au moment de la vente du véhicule, s'agissant d'opérations d'incitation à la vente des véhicules, et non de façon étalée sur la durée du financement ou des services.

Garantie

Le Groupe fait une distinction entre les garanties de type assurance et les garanties de type service, les premières donnant lieu à la constitution d'une provision tandis que les secondes se traduisent comptablement par un chiffre d'affaires étalé sur la durée de l'extension de garantie.

Les coûts supportés ou prévus relatifs à la garantie constructeur, qualifiée de garantie type assurance, des véhicules et pièces vendus sont constatés en charge lorsque les ventes sont enregistrées. Les provisions relatives aux coûts restant à supporter sont évaluées sur la base de données observées par modèle et motorisation : selon le niveau des coûts et leur répartition sur les périodes couvertes par la garantie constructeur. Dans le cas de campagnes de rappel liées à des incidents découverts après le début de la commercialisation du véhicule, les coûts correspondants font l'objet de provisions dès lors que la décision d'engager la campagne est prise. Les recours engagés auprès des fournisseurs sont comptabilisés en réduction de la charge de garantie lorsque leur récupération est jugée quasi certaine.

Prestations de services associés à la vente de produits automobiles

Les contrats de services vendus par le Groupe donnent lieu à la constatation d'un chiffre d'affaires à l'avancement sur la durée contractuelle. Il peut s'agir de contrats d'extension de garantie, de maintenance ou d'assurance.

Ces contrats peuvent être vendus séparément au client final ou être offerts dans le cadre d'une offre commerciale globale incluant un véhicule et des services associés. Dans tous les cas, le Groupe considère les contrats de service comme étant une obligation de prestation distincte de celle

de la livraison du véhicule et alloue un chiffre d'affaires au contrat de service.

Lorsque le contrat est payé par le client de manière périodique, le chiffre d'affaires est reconnu de manière linéaire. Lorsque le contrat est payé d'avance (au moment de l'achat du véhicule par exemple), les sommes perçues sont conservées dans un compte de produit constaté d'avance. L'avancement se concrétise par un étalement linéaire des sommes versées d'avance pour les contrats d'extension de garantie et selon une courbe d'expérience pour les contrats de maintenance.

Dépréciation des créances commerciales

Les créances commerciales du secteur Automobile font l'objet d'une dépréciation basée sur une appréciation prospective du risque de crédit à l'initiation de la créance et sur son aggravation au cours du temps. En cas de risque de perte avéré, une dépréciation individuelle de la créance est constatée.

Produits de Financement des ventes

Produits de financement des ventes

Les produits de financement des ventes sont la résultante des opérations de financement des ventes d'automobiles aux concessionnaires ou aux utilisateurs finaux. Ces financements, réalisés par les sociétés du Financement des ventes, constituent des crédits et, en conséquence, sont comptabilisés au bilan au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite des dépréciations éventuellement comptabilisées. Les produits sur ces contrats sont calculés de manière à générer un taux d'intérêt constant sur la période. Ils figurent dans le chiffre d'affaires.

Coûts de financement des ventes

Les coûts de financement des ventes sont considérés comme des charges d'exploitation comprises dans le résultat d'exploitation (dans la marge opérationnelle présentée en information sectorielle). Ils incluent essentiellement les intérêts encourus par les sociétés du Financement des ventes pour refinancer leurs opérations de prêts à la clientèle, les autres coûts et produits directement liés à la gestion de ce refinancement (placements temporaires, couverture et gestion du risque de taux ou de change) et le coût du risque des créances. Les sources de refinancement sont diversifiées : émissions obligataires publiques et privées, titrisations publiques et privées adossées à des crédits automobiles, titres de créances négociables, dépôts de la clientèle particulière, financements auprès d'établissements de crédit et assimilés ou de la Banque Centrale Européenne.

Commissions versées aux apporteurs d'affaires

Elles constituent des coûts externes de distribution et sont par conséquent incluses dans les encours de financement, en tant que coûts d'acquisition des contrats, et étaillées de manière à produire un taux d'intérêt constant sur la durée de ces financements.

Classification et dépréciation des créances

Le mode de provisionnement des encours financiers est déterminé par la catégorie à laquelle ils appartiennent. Les actifs sains (catégorie 1), pour lesquels la dépréciation est calculée sur la base des pertes attendues à un an, les actifs ayant subi une dégradation significative de leur risque de crédit depuis l'initiation ou ayant fait l'objet d'un report d'échéance pendant les périodes de confinement (catégorie 2), pour lesquels la dépréciation est calculée sur la base des pertes attendues à maturité ou les actifs défaillants (catégorie 3), pour lesquels la dépréciation est calculée sur la base des pertes avérées.

Le secteur Financement des ventes utilise un système de notation interne ou des ratings externes pour évaluer une détérioration significative du risque de crédit. En plus de ces notations, le secteur Financement des ventes a décidé de ne pas réfuter les hypothèses induites dans la norme et de déclasser en catégorie 2 toute créance à plus de 30 jours d'impayés et en catégorie 3 les créances à plus de 90 jours. L'identification des en-cours en défaut (catégorie 3) par le secteur Financement des ventes se fait en conformité avec la guideline EBA/GL/2016/07 publiée par l'Autorité Bancaire Européenne. Le secteur Financement des ventes a fait le choix de l'approche « One Step » qui consiste à appliquer la nouvelle définition du défaut et à procéder aux ajustements de ses modèles internes de manière concomitante et ce à la fois pour le portefeuille Réseau et le portefeuille Clientèle.

Le secteur Financement des ventes s'appuie sur le dispositif bâlois existant pour générer les paramètres nécessaires aux calculs des probabilités de défaut et des taux de perte

en cas de défaut sur les crédits, les créances de location financière, les engagements de financements irrévocables et garanties financières accordés à la clientèle et au réseau dans les principaux pays où il est implanté (Allemagne, Brésil, Espagne, France, Italie et Royaume-Uni pour les activités de financement de la clientèle et du réseau, Corée pour l'activité clientèle uniquement). Pour les autres actifs, une approche standard basée sur une méthodologie simplifiée est appliquée.

Ces hypothèses étant essentiellement liées à des données observées, le calcul de la dépréciation pour pertes attendues dans le secteur Financement des ventes inclut également des données prospectives (*forward looking*) de type macroéconomique (PIB, taux long terme, ...) afin de tenir compte de l'évolution des indicateurs et éléments sectoriels.

Règles de passage en pertes

La valeur brute comptable d'un actif financier est réduite lorsqu'il n'y a pas d'attente raisonnable de rétablissement. L'actif est sorti du bilan par la contrepartie d'un compte de perte et la dépréciation associée est reprise lorsque le caractère irrécouvrable des créances est confirmé et au plus tard lorsque les droits du secteur Financement des ventes en tant que créancier sont éteints. En particulier, les créances deviennent irrécouvrables et sont sorties du bilan dans le cas d'abandons de créances négociés avec le client (notamment dans le cadre d'un plan de redressement), de créances prescrites, de créances ayant fait l'objet d'un jugement légal défavorable (résultat négatif des poursuites engagées ou de l'action d'un contentieux) ou de créances envers un client disparu.

2-H. Résultat financier

Le coût de l'endettement financier net comprend le coût de l'endettement financier brut minoré des produits relatifs à la trésorerie, aux équivalents de trésorerie et aux actifs financiers de l'Automobile. Le coût de l'endettement financier brut est constitué des charges et des produits générés par l'endettement financier de l'Automobile pendant la période, y compris les effets de la part efficace des couvertures de taux d'intérêt associées.

Les autres produits et charges financiers intègrent notamment le résultat de change sur les éléments financiers et couvertures associées, le résultat sur exposition à l'hyperinflation (Note 2-E), l'intérêt net sur les provisions pour engagements de retraite ainsi que les dividendes et pertes de valeur de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable.

2-I. Impôt sur les résultats

Le Groupe comptabilise des impôts différés pour l'ensemble des différences temporelles entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et passifs au bilan consolidé. Les impôts différés sont calculés en appliquant le dernier taux d'impôt voté à la date de clôture et applicable à la période de renversement de ces différences. Au sein d'une même entité fiscale (société juridique, établissement ou groupe d'entités redevable de l'impôt auprès de l'administration fiscale), les impôts différés actifs et passifs sont présentés de manière compensée, dès lors que celle-ci a le droit de compenser ses actifs et passifs d'impôts exigibles. Les actifs nets d'impôts différés sont reconnus en fonction de leur probabilité de réalisation future.

Les entreprises associées et les coentreprises donnent lieu à comptabilisation d'un impôt différé passif de distribution

pour les différences entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres.

Les crédits d'impôt dont l'utilisation est conditionnée par la réalisation d'un bénéfice fiscal sont comptabilisés en réduction de la charge d'impôt sur les résultats. Les crédits d'impôt dont la récupération n'est pas subordonnée à la réalisation d'un bénéfice fiscal figurent en réduction de la nature de charge à laquelle ils se rapportent.

Pour évaluer les provisions pour positions fiscales incertaines, le Groupe utilise une méthode d'évaluation individuelle basée en général sur le montant le plus probable. Ces provisions sont classées sur des lignes dédiées dans la situation financière consolidée, afin de se conformer à leurs caractéristiques qualitatives.

2-J. Goodwill

Les participations ne donnant pas le contrôle (usuellement dénommées « intérêts minoritaires ») sont évaluées soit à la juste valeur (méthode dite du *goodwill* complet), soit à leur quote-part dans la juste valeur des actifs acquis et passifs repris (méthode dite du *goodwill* partiel). À ce jour Renault n'a enregistré que des *goodwill* évalués selon la méthode dite du *goodwill* partiel. L'option entre ces deux méthodes d'évaluation est exercée par le Groupe au cas par cas.

Les *goodwill* font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an, et dès qu'il existe un indice de perte de valeur. Après leur comptabilisation initiale, les *goodwill* sont donc évalués à leur coût diminué du cumul des pertes de valeur éventuelles.

2-K. Frais de recherche et de développement et autres immobilisations incorporelles

Frais de recherche et de développement

Les frais de développement engagés entre la décision d'entrer dans le développement et l'industrialisation d'un véhicule nouveau ou d'un organe nouveau (moteurs, boîtes de vitesses, etc.) et l'accord de fabrication en série de ce véhicule ou de cet organe sont comptabilisés en immobilisations incorporelles. Ces frais sont amortis linéairement à partir de l'accord de fabrication sur la durée de commercialisation prévue de ce véhicule ou de cet organe, cette durée initiale n'excédant pas sept ans. Les durées de vie sont revues régulièrement et ajustées postérieurement en cas de modification significative par rapport à l'estimation initiale. Ils comprennent principalement les coûts des prototypes, les coûts des études externes facturées, les coûts de personnel affecté au projet, la part des coûts de structure dédiés de manière exclusive à l'activité de développement.

Les coûts d'emprunt directement attribuables au développement d'un projet nécessitant au moins 12 mois de préparation avant sa mise en service sont intégrés à la valeur brute de ces actifs dits qualifiés. Le taux de capitalisation des coûts d'emprunts est limité de façon à ce que les coûts d'emprunts capitalisés n'excèdent pas le montant total des coûts d'emprunts supportés sur

Les *goodwill* relatifs à des entreprises associées et coentreprises sont inclus dans la valeur de ces participations à l'actif de la situation financière consolidée. En cas de perte de valeur, celle-ci est comptabilisée et intégrée au compte de résultat du Groupe via la part de résultat des entreprises associées et coentreprises.

Les acquisitions d'intérêts complémentaires ne donnant pas le contrôle dans des sociétés contrôlées sont traitées comme des transactions de capitaux propres. L'écart, positif ou négatif, entre le coût d'acquisition des titres et la valeur comptable des participations acquises ne donnant pas le contrôle est comptabilisé en capitaux propres.

05

2-L. Immobilisations corporelles et droits d'utilisation

La valeur brute des immobilisations corporelles est égale au coût historique d'acquisition ou de production.

Les frais de conception et de mise au point sont incorporés au coût de production des immobilisations.

Les coûts relatifs au financement des immobilisations corporelles supportés pendant la période de construction sont également incorporés au coût des immobilisations selon une méthode identique à celle appliquée aux immobilisations incorporelles. Lorsque le financement est réalisé à l'aide d'un emprunt affecté, le taux de capitalisation est égal au taux d'intérêt de l'emprunt.

Les subventions d'investissement reçues sont, le cas échéant, présentées en déduction de la valeur brute des immobilisations auxquelles elles se rapportent.

l'exercice. Lorsque le financement est réalisé à l'aide d'un emprunt affecté, le taux de capitalisation est égal au taux d'intérêt de l'emprunt.

Les frais encourus avant la décision formelle d'entrer dans le développement du produit, de même que les frais de recherche, sont enregistrés dans les charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus. Les frais encourus postérieurement au démarrage de la production en série sont traités comme des coûts de production.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent des brevets, droits au bail, fonds de commerce, licences, logiciels, marques et droits similaires acquis. S'ils ont une durée de vie définie, les brevets, droits au bail, licences, marques et droits similaires acquis sont amortis linéairement sur la durée de protection légale ou contractuelle ou sur la durée d'utilité si celle-ci est inférieure. Les fonds de commerce et les logiciels sont amortis sur leur durée d'utilité. Les durées d'utilité sont en général comprises entre 3 et 5 ans. S'ils ont une durée de vie indéterminée, ils font l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an, et dès qu'il existe un indice de perte de valeur.

Les dépenses ultérieures sur immobilisations sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues, sauf celles engagées pour augmenter la productivité ou pour prolonger la durée de vie d'un bien.

Les actifs immobilisés donnés en location comprennent les véhicules faisant l'objet d'un contrat de location consenti par une société financière du Groupe d'une durée supérieure à un an avec un engagement de reprise du véhicule par le Groupe ou d'une vente assortie d'une clause de rachat du véhicule par le Groupe après une période d'utilisation d'un an minimum. Ils comprennent aussi les véhicules faisant l'objet d'un contrat de location opérationnelle de plus d'un an consenti par les sociétés financières du Groupe et enfin, les batteries louées par les sociétés financières du Groupe aux utilisateurs de véhicules électriques (Note 2-G).

Droits d'utilisation

Le Groupe est engagé essentiellement dans des contrats de location immobilière.

Un contrat contient une location s'il confère au preneur le droit d'utiliser un actif spécifié pendant une période de temps spécifiée en retour d'un paiement.

A l'initiation du contrat, un actif lié au droit d'utilisation amorti sur la durée de location estimée est reconnu en contrepartie d'une dette financière évaluée initialement à la valeur actualisée des paiements locatifs fixes sur la durée de location, et désactualisée au taux implicite du contrat de location s'il peut être facilement déterminé ou au taux d'emprunt marginal sinon. Le taux d'emprunt marginal, calculé par zone monétaire, correspond au taux sans risque en vigueur dans la zone, augmenté de la prime de risque du Groupe applicable pour la devise locale. Au compte de résultat, la charge d'amortissement du droit d'utilisation de l'actif est enregistrée dans le résultat d'exploitation (la marge opérationnelle présentée en information sectorielle) et la charge financière relative aux intérêts sur la dette de loyers est présentée en résultat financier. Dans le tableau de flux de trésorerie, les flux d'exploitation sont impactés par les charges d'intérêts payées et les flux de financement par la dette de loyers remboursée.

Les loyers liés aux contrats de location de courte durée (de 12 mois ou moins) et aux contrats de location d'actifs de faible valeur sont comptabilisés en charges opérationnelles.

La durée du contrat appréciée avec l'aide de la direction immobilière correspond à la période non résiliable pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser le bien loué, à laquelle s'ajoutent les options de renouvellement que le Groupe a la certitude raisonnable d'exercer.

Dans le cas d'une renégociation pour réduire la durée ou l'espace loué, le Groupe comptabilise le profit ou la perte en résultat d'exploitation (autres produits et charges d'exploitation). Lorsque le Groupe modifie son évaluation de l'exercice d'une option d'achat, de prolongation ou de résiliation (en appliquant, par exemple, les clauses de sortie anticipée), un ajustement correspondant est apporté à la valeur comptable du droit d'utilisation.

Les agencements relatifs à des constructions prises en location sont amortis sur une durée inférieure ou égale à la durée de location retenue pour l'évaluation de la dette locative (si le preneur ne prévoit pas et/ou n'a pas la capacité de les utiliser au-delà).

Lorsqu'un contrat de location comporte une option d'achat que le Groupe a la quasi-certitude d'exercer, il constitue un

achat en substance et non une location. La dette correspondante est considérée comme une dette financière, au sens de la norme IFRS 9 et l'actif, comme une immobilisation corporelle, conformément à la norme IAS 16.

Les provisions pour remises en état exigées contractuellement par les bailleurs sont comptabilisées à l'initiation du contrat en contrepartie d'une immobilisation corporelle.

Cession-bail

En application d'IFRS 16, dans le cas d'une opération de cession-bail, les exigences d'IFRS 15 sont appliquées pour vérifier si le transfert de l'actif doit être comptabilisé comme une vente ou considéré comme une opération de financement.

Si le transfert de l'actif ne satisfait pas aux exigences d'IFRS 15 pour comptabiliser une vente d'actif, l'actif transféré reste enregistré à l'actif de la situation financière et un passif financier est reconnu à hauteur du produit du transfert.

Si le transfert d'un actif est comptabilisé comme une vente et si le Groupe reprend en location tout ou partie de l'actif cédé, seul le montant du gain ou de la perte lié aux droits transférés à l'acheteur-bailleur est constaté et le droit d'utilisation sera ajusté à hauteur des intérêts conservés dans la valeur nette comptable du bien cédé.

Amortissements

Les amortissements des secteurs Automobile et Financement des ventes sont calculés linéairement sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

Constructions ⁽¹⁾	15 à 30 ans
Outils spécifiques	2 à 7 ans
Matériels et autres outillages (hors lignes de presses)	5 à 15 ans
Lignes de presses et installations d'emboutissage et de peinture	20 à 30 ans
Autres immobilisations corporelles ⁽²⁾	4 à 6 ans

(1) Les constructions dont la mise en service est antérieure à 1987 sont amorties sur une durée pouvant aller jusqu'à 40 ans.

(2) À l'exception des batteries louées amorties sur une durée de 8 à 10 ans selon les modèles.

Les durées d'utilisation sont révisées périodiquement. Dans ce cadre, les actifs font l'objet d'un amortissement accéléré lorsque la durée d'utilisation devient inférieure à la durée d'utilisation initialement anticipée, en particulier dans le cas de décisions d'arrêt de commercialisation d'un véhicule ou d'un organe.

2-M. Pertes de valeur

Pertes de valeur des éléments de l'actif immobilisé

Des tests de dépréciation sont effectués sur les actifs immobilisés dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels l'entreprise opère, ou relatifs aux conditions d'utilisation des actifs, constituent les indices essentiels de perte de valeur.

Pour l'Automobile, les tests de dépréciation sont conduits à deux niveaux :

Au niveau des actifs spécifiques aux véhicules (y compris organes)

Les actifs spécifiques à un véhicule (y compris organes) sont constitués des frais de développement capitalisés et des outillages. Les tests de dépréciation sont conduits par comparaison entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable calculée à partir des flux de trésorerie actualisés liés au véhicule (y compris organes). Ces actifs peuvent être spécifiques au modèle et/ou au pays de destination.

Au niveau des unités génératrices de trésorerie

Une unité génératrice de trésorerie est définie comme étant un sous-ensemble cohérent générant des flux de trésorerie largement indépendants. À ce titre, les unités génératrices de trésorerie peuvent représenter une entité économique (usine ou filiale) ou le secteur Automobile dans son ensemble. Les actifs nets relatifs aux unités génératrices de trésorerie englobent notamment les *goodwill*, les actifs spécifiques et capacitaires, ainsi que les éléments du besoin en fonds de roulement.

Pour chacun des deux niveaux, les tests de dépréciation sont conduits par comparaison entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable. La valeur recouvrable est définie comme correspondant au montant le plus élevé de la valeur d'utilité ou de la juste valeur nette des coûts de sortie.

La valeur d'utilité est déterminée à partir de la valeur actualisée des flux futurs de trésorerie estimés provenant de l'utilisation des actifs. Les flux futurs de trésorerie sont issus du plan d'affaires, établi et validé par la Direction, auquel s'ajoute une valeur terminale basée sur des flux de trésorerie normatifs actualisés, après application d'un taux de croissance à l'infini. Ils intègrent également une prime (« surprofit ») rémunérant le secteur Automobile au titre de l'apport d'affaires réalisé pour le compte du Financement des ventes. Les hypothèses qui sous-tendent le plan d'affaires intègrent notamment l'estimation de l'évolution des marchés des pays dans lesquels le Groupe opère et de

sa pénétration sur ces marchés, de l'évolution des prix de vente des produits et des prix des composants achetés et des matières premières. Le taux d'actualisation avant impôt utilisé correspond au coût moyen pondéré du capital déterminé par l'entreprise.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, cette perte de valeur est comptabilisée en diminution des actifs concernés.

Pour le Financement des ventes, un test de dépréciation est effectué, au minimum une fois par an et dès que survient un indice de perte de valeur, en comparant la valeur comptable des actifs à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée entre la juste valeur, diminuée du coût de cession, et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est fondée sur une approche de marché. Elle est déterminée par l'utilisation de multiples pour chacun des groupes d'unités génératrices de trésorerie, constituées d'entités juridiques ou de regroupement d'entités juridiques dans un même pays.

Perte de valeur des participations dans les entreprises associées et coentreprises

Des tests de dépréciation sur la valeur des participations dans les entreprises associées et coentreprises sont conduits dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels l'entreprise associée opère ou une baisse importante ou prolongée de la valeur boursière du titre constituent les indices essentiels de perte de valeur.

Les tests de dépréciation sont conduits conformément aux dispositions des normes IAS 28 et IAS 36, par comparaison entre la valeur comptable de la participation dans l'entreprise associée ou coentreprise et la valeur recouvrable, qui est la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur diminuée des coûts de la vente. La valeur d'utilité est égale à la quote-part de la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés attendus par l'entreprise associée ou coentreprise. Si l'entreprise associée ou coentreprise est cotée, la juste valeur correspond à sa valeur boursière.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable, la perte de valeur qui en résulte est comptabilisée en diminution de la valeur de la participation dans l'entreprise associée ou coentreprise à laquelle elle se rattache et intégrée au compte de résultat du Groupe via la part de résultat des entreprises associées et coentreprises.

2-N. Actifs non courants ou groupe d'actifs et de passifs destinés à être cédés et activités abandonnées

Sont considérés comme destinés à être cédés les actifs non courants ou les groupes d'actifs et des passifs associés qui sont disponibles à la vente en l'état et lorsqu'une cession dans les douze mois est hautement probable du fait de discussions avancées avec un acquéreur identifié.

Les actifs, groupes d'actifs et passifs destinés à être cédés sont présentés séparément au sein de la situation

financière consolidée selon les modalités de la norme IFRS 5. Ils sont évalués au plus faible de la valeur nette comptable et de la valeur de cession nette des coûts de réalisation de la vente. Par ailleurs, les actifs non courants classés comme destinés à être cédés (ou inclus au sein d'un groupe d'actifs et de passifs destinés à être cédés) cessent d'être amortis.

Est traitée en activité abandonnée, telle que définie par IFRS 5, une activité ou une zone géographique significative pour le Groupe faisant soit l'objet d'une cession, soit d'un classement en actif destiné à être cédé. Les éléments du

résultat et du tableau de flux de trésorerie relatifs à ces activités abandonnées sont présentés sur des lignes spécifiques des états financiers consolidés pour toutes les périodes présentées.

2-O. Stocks

Les stocks sont évalués au coût de revient ou à la valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure. Le coût de revient correspond au coût d'acquisition ou au coût de production. Ce dernier incorpore, sur la base d'un niveau d'activité prévu, les charges directes et indirectes de production ainsi qu'une quote-part des frais de structure liés à la fabrication et le résultat des couvertures afférentes le cas échéant. Afin de déterminer la part de frais fixes à

exclure en cas de sous-activité, le niveau d'activité prévu est apprécié site par site.

Les stocks de l'Automobile et du Financement des ventes sont valorisés selon la méthode du « premier entré – premier sorti ».

Lorsque la valeur nette réalisable est inférieure à la valeur au bilan, une dépréciation est constatée pour la différence.

2-P. Cessions de créances et affacturage inversé

Les créances cédées à des tiers (titrisation, escompte, affacturage) sont sorties de l'actif du Groupe lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont associés est également transféré à ces tiers. L'analyse des risques porte principalement sur le risque de crédit, le risque de retard de paiement et le risque de pays. La même règle s'applique entre l'Automobile et le Financement des ventes.

Par ailleurs, l'Automobile peut avoir recours à des programmes d'affacturage inversé dans le cadre de mesures d'accompagnement d'un fournisseur ou au bénéfice du Groupe en allongeant son délai de paiement. Dans ce cas les montants concernés sont reclassés en dettes financières (sans effet sur le tableau de flux de trésorerie au moment du reclassement). Ils impactent les flux de trésorerie liés au financement dans le tableau de flux au moment du paiement à l'établissement financier.

2-Q. Titres d'autocontrôle

Les actions d'autocontrôle correspondent aux actions affectées aux plans d'attribution d'actions de performance, aux autres accords de paiement fondés sur des actions ainsi qu'au contrat de liquidité.

Elles sont comptabilisées pour leur coût d'acquisition en déduction des capitaux propres du Groupe jusqu'à la date de leur cession.

Le prix de cession est comptabilisé directement en augmentation des capitaux propres du Groupe. Aucun profit ou perte n'est comptabilisé dans le résultat net de l'exercice.

2-R. Plans d'attribution d'actions de performance et autres accords de paiement fondés sur des actions

Des plans d'attribution d'actions de performance ainsi que d'autres paiements fondés sur des actions sont attribués par le Groupe et dénoués en actions Renault. La date d'attribution correspond à la date à laquelle les bénéficiaires sont informés de la décision et des modalités d'octroi du plan. Pour les plans soumis à des conditions de performance afin de déterminer le nombre d'actions distribuées, une estimation de leur atteinte est prise en compte. Cette estimation est révisée chaque année en fonction des évolutions de la probabilité de réalisation des conditions de performance. La juste valeur des services reçus en contrepartie de l'attribution de ces actions est évaluée, de manière définitive, par référence à la juste valeur desdites actions à la date de leur attribution. Les droits d'attribution d'actions de performance sont évalués

sur la base de la valeur de l'action à la date d'attribution diminuée des dividendes attendus pendant la période d'acquisition. La volatilité du prix des actions est une volatilité implicite à la date d'attribution. Les dividendes attendus sont déterminés sur la base du plan de versement de dividendes annoncé au moment de la valorisation de chaque plan.

La juste valeur totale ainsi déterminée est reconnue de manière linéaire sur toute la période d'acquisition des droits. Cette dépense est constatée en charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des réserves consolidées. Lors de l'exercice des droits d'attribution, le montant de trésorerie perçu par le Groupe au titre du prix d'exercice est comptabilisé en trésorerie en contrepartie des réserves consolidées.

2-S. Engagements de retraite et autres avantages du personnel à long terme

Pour les régimes à cotisations définies, les paiements du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils sont liés.

Pour les régimes à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi, la valeur actuelle de l'obligation est estimée en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestations sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime et ceci principalement de manière linéaire sur les années de services ouvrant droit aux prestations.

Les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité et de présence. Ils sont ensuite ramenés à leur

valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs privés de première catégorie et d'une durée correspondant à la durée moyenne estimée du régime évalué.

Les écarts actuariels résultant de révisions des hypothèses de calcul et des ajustements liés à l'expérience sont enregistrés en autres éléments du résultat global.

La charge nette de l'exercice, correspondant au coût des services rendus éventuellement majorée du coût des services passés, est constatée en diminution du résultat d'exploitation (et de la marge opérationnelle présentée en information sectorielle). La charge d'intérêts sur le passif (l'actif) net au titre des régimes à prestations définies est constatée en résultat financier.

2-T. Mesures de restructuration des effectifs

Le coût estimé des mesures de restructuration des effectifs, traitées comptablement comme un avantage au personnel, est provisionné sur la durée estimée d'activité résiduelle des salariés concernés.

Le coût des indemnités de fin de contrat de travail est pris en charge dès l'annonce ou le début d'exécution d'un plan détaillé pour le montant de ces indemnités net des provisions pour engagements de retraite déjà constituées.

2-U. Actifs financiers et créances du Financement des ventes

Le Groupe enregistre un actif financier lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de cet instrument.

gestion des excédents de trésorerie, mais ne respectent pas les critères de qualification en équivalents de trésorerie. Ce sont des instruments de dette évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global à l'exception des placements de type OPCVM et FCP qui sont évalués à la juste valeur par résultat.

Les actifs financiers comprennent les titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable, les valeurs mobilières, les titres de créances négociables, les prêts et les instruments dérivés actifs relatifs à des opérations financières (Note 2-X).

Des pertes de valeur sont comptabilisées en résultat sur la base du modèle des pertes attendues dès la comptabilisation initiale de l'actif financier pour les instruments de dette évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.

Ces instruments sont présentés en actifs non courants, excepté ceux présentant une échéance inférieure à 12 mois à la date de clôture, qui sont classés en actifs courants.

Prêts

Ce poste comprend essentiellement les prêts réalisés dans le cadre de placements de trésorerie et les prêts consentis aux entreprises associées.

Titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable

Les prêts sont évalués selon la méthode du coût amorti. Des pertes de valeur sont comptabilisées en résultat sur la base du modèle des pertes attendues dès la comptabilisation initiale de l'actif financier et lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation du fait d'un événement intervenu après la comptabilisation initiale de l'actif.

Les titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable sont qualifiés d'instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par résultat. La juste valeur de ces actifs financiers est déterminée en priorité par référence au prix de marché, ou, à défaut, sur la base de méthodes de valorisation non basées sur des données de marché.

Valeurs mobilières et titres de créances négociables

Les placements sous forme de valeurs mobilières et de titres de créances négociables sont réalisés dans le cadre de la

2-V. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les fonds en caisse, les comptes courants bancaires et les autres dépôts à vue, à l'exclusion des découverts bancaires qui figurent dans les passifs financiers.

Les équivalents de trésorerie sont constitués de placements détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme. Pour qu'un instrument soit considéré comme un équivalent de trésorerie, il doit être liquide, facilement convertible en un montant connu de trésorerie et être soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Ces instruments sont évalués au coût amorti sauf pour les placements dans les fonds monétaires (FCP et OPCVM) qui sont évalués à la juste valeur par résultat.

Les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions liées à des réglementations propres à certains secteurs d'activité (secteurs bancaire ou assurance) ou au rehaussement de crédit des créances titrisées sont inclus dans le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie ».

2-W. Passifs financiers de l'Automobile et dettes de Financement des ventes

Le Groupe enregistre un passif financier (pour l'Automobile) ou une dette de Financement des ventes lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de cet instrument.

Les passifs financiers et les dettes de Financement des ventes comprennent les titres participatifs, les dettes subordonnées, les emprunts obligataires, les autres dettes représentées par un titre, les emprunts auprès des établissements de crédit, les dettes locatives (Note 2-L), les autres dettes porteuses d'intérêts et les instruments dérivés passifs relatifs à des opérations financières (Note 2-X).

Les titres participatifs de l'Automobile sont des titres de dettes subordonnées cotés et rémunérés selon une clause de rémunération variable indexée sur le chiffre d'affaires. Ils sont évalués au coût amorti, lequel est obtenu en

actualisant les coupons d'intérêts prévisionnels des titres participatifs au taux d'intérêt effectif des emprunts. L'indexation est intégrée dans l'estimation du taux d'intérêt effectif avec une réestimation du coût amorti comptabilisée en résultat financier lors des changements significatifs des perspectives de chiffre d'affaires futurs, notamment à l'occasion de la publication de plans moyen terme.

En dehors des modalités spécifiques liées à la comptabilité de couverture (Note 2-X), les autres passifs financiers sont généralement évalués à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les charges financières ainsi calculées prennent en compte les frais d'émission et les primes d'émission ou de remboursement ainsi que l'effet des renégociations de dettes si les conditions de la nouvelle dette ne sont pas substantiellement différentes.

2-X. Dérivés et comptabilité de couverture

Evaluation et présentation

Les dérivés sont évalués à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. Par la suite, à chaque clôture, la juste valeur des dérivés est rééstimée.

- La juste valeur des contrats de change à terme et des swaps de devises est déterminée par actualisation des flux financiers, en utilisant les taux (change et intérêt) du marché à la date de clôture.
- La juste valeur des dérivés de taux représente ce que le Groupe recevrait (ou paierait) pour dénouer à la date de clôture les contrats en cours, en prenant en compte les plus ou moins-values latentes déterminées à partir des conditions de taux d'intérêts de marché et de la qualité de la contrepartie de chaque contrat à la date de clôture. La juste valeur de ces dérivés de taux inclut les intérêts courus.
- La juste valeur des dérivés de matières premières est estimée à partir des conditions du marché.

Les dérivés de l'Automobile sont présentés dans la situation financière en non-courant ou courant suivant que leur échéance se situe à plus ou moins de 12 mois. Les dérivés du Financement des ventes sont présentés dans la situation financière en courant.

Comptabilisation des opérations de couverture

Lorsque les dérivés remplissent les conditions d'une relation de couverture, leur traitement varie selon qu'ils sont qualifiés :

- de couverture de juste valeur,
- de couverture de flux de trésorerie,
- de couverture d'un investissement net réalisé à l'étranger.

Le Groupe identifie l'instrument de couverture et l'élément couvert dès la mise en place de la couverture et documente cette relation de couverture en identifiant la stratégie de couverture, le risque couvert et la méthode d'évaluation de l'efficacité de la relation de couverture. Le Financement des ventes documente des relations de couverture d'un élément ou de plusieurs éléments homogènes pour couvrir ses risques. Par la suite, cette documentation est actualisée, permettant ainsi de démontrer l'efficacité de la couverture désignée.

La comptabilité de couverture se traduit par des méthodes spécifiques d'évaluation et de comptabilisation selon la catégorie de couverture concernée.

Information financière et comptable

- Couverture de juste valeur : l'élément couvert est réévalué au titre du risque couvert et l'instrument de couverture est évalué et comptabilisé pour sa juste valeur. Dans la mesure où les variations de ces deux éléments sont enregistrées simultanément dans le compte de résultat, seule l'inefficacité de la couverture impacte ce dernier. Elle est comptabilisée dans la même rubrique du compte de résultat que les variations de juste valeur de l'instrument couvert et de l'instrument de couverture.
- Couverture de flux de trésorerie : l'élément couvert ne fait l'objet d'aucune revalorisation et seul l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur. En contrepartie de cette réévaluation, la part efficace de la variation de juste valeur attribuable au risque couvert est comptabilisée nette d'impôt en autres éléments du résultat global alors que la part inefficace est comptabilisée en résultat net. Les montants accumulés en capitaux propres sont repris au compte de résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement. La composante taux des emprunts en yens utilisée pour la couverture de l'investissement dans Nissan est assimilée à la part inefficace et est par conséquent enregistrée directement en résultat financier.
- Couverture d'investissement net réalisé à l'étranger : l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur. En contrepartie de cette réévaluation, la part efficace de la

variation de juste valeur attribuable au risque de change couvert est comptabilisée nette d'impôt en autres éléments du résultat global alors que la part inefficace est comptabilisée en résultat net. Les montants accumulés en capitaux propres sont repris au compte de résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement. La composante taux des emprunts en yens utilisée pour la couverture de l'investissement dans Nissan est assimilée à la part inefficace et est par conséquent enregistrée directement en résultat financier.

05

Comptabilisation des dérivés non qualifiés de couverture

Lorsque les dérivés ne sont pas qualifiés de couverture, les variations de juste valeur sont portées immédiatement en résultat financier, à l'exception des dérivés initiés uniquement pour des raisons étroitement liées à l'exploitation. Dans ce dernier cas, les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat d'exploitation (en marge opérationnelle présentée en information sectorielle).

Note 3 – Évolution du périmètre de consolidation et actifs (passifs) destinés à être cédés

	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Total
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2022	118	51	19	188
Entrées de périmètre (acquisitions, créations, etc.)	10	5	8	23
Sorties de périmètre (cessions, fusions, liquidations, etc.)	15	2		17
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2023	113	54	27	194

3-A. Évolution du périmètre de consolidation

Automobile

En février 2023, le Groupe a cédé la société Renault Nissan Bulgaria EAD qu'il détenait à 100 % pour une valeur de 7,6 millions d'euros et un résultat de cession de 5 millions d'euros.

En avril 2023, la société Vehicle Distributors Australia Pty Ltd a été liquidée. Le Groupe avait arrêté ses activités dans cette filiale australienne dès 2021.

En mai 2023, le Groupe a cédé la société de distribution Renault Retail Group Italia opérant sur le marché italien. Le prix de cession s'est élevé à 11 millions d'euros et le résultat de cession à 7 millions d'euros.

En juillet 2023, la société Renault Samara exerçant son activité sur le territoire russe a été dissoute via une Transmission Universelle de Patrimoine vers Renault sas.

Le 17 juillet 2023, Renault sas a signé un Framework Agreement avec Jianxi Jiangling Group Electric Vehicle Co, Ltd (JMEV) et le co-actionnaire Jiangling Motors Group Co (JMCG) par lequel il a notifié sa volonté de céder ses parts à hauteur de 50 % du capital à JMCG. Dans l'attente de l'approbation des autorités administratives locales sur le transfert des titres, une nouvelle gouvernance de JMEV et ses filiales a été définie et prive Renault Group du contrôle exclusif de l'entité. JMEV et ses filiales ont été déconsolidées.

Les titres sont désormais évalués à la juste valeur par résultat et intégralement dépréciés.

En juillet 2023, le Groupe a pris une participation de 17,4 % dans la société Airnity, fournisseur de réseaux et services de communication électronique dans le secteur automobile, pour un montant de 968 milliers d'euros. Cette société est mise en équivalence.

En août 2023, la société Centro de Servicios en Colombia, spécialisée dans la fourniture de services internes, a été liquidée. Ses activités ont été reprises par la société colombienne Sofasa.

En septembre 2023, Ampere Electricity sas a participé à la création de la société Minth Electricity Technology sas, coentreprise détenue à hauteur de 30 % pour 15 millions d'euros et spécialisée dans la fabrication de caissons de batteries. Cette société est mise en équivalence.

En septembre 2023, le Groupe est entré dans le capital du Groupe Arverne avec une participation d'environ 35,4 % au capital et dispose d'un représentant à son conseil d'administration. Cette prise de participation s'inscrit dans le cadre d'un partenariat stratégique entre le Groupe et le Groupe Arverne et la conclusion d'un contrat d'approvisionnement en lithium qualité batterie extrait à partir des activités géothermales menées par le Groupe Arverne.

Le 14 septembre 2023, Verkor sas société mise en équivalence a annoncé avoir levé 850 millions d'euros grâce à une Série C, la participation du Groupe est passée de 23,6 % à 19,1 % au 31 décembre 2023. Un résultat de dilution a été constaté pour 15 millions d'euros.

Au 1^{er} novembre 2023, Ampere sas, société nouvellement créée en 2023 a reçu par apport de branche autonome d'activités les activités électriques de Renault sas. Ampere Holding sas, société nouvellement créée en 2023, a reçu de Renault sas les titres des sociétés Ampere Electricity sas, Ampere Cléon sas, Ampere Software Labs sas, Whylot sas et Verkor sas. Ces apports sont sans incidence sur les méthodes de consolidation de ces entités dans les comptes consolidés du Groupe. Les entités Société de Transmission Automatique SA, Maubeuge Construction Automobile sas et Renault Electricity sas ont fusionné dans Ampere Electricity sas (ex SNC Douai) et en décembre 2023, la société Ingénierie de la Division des Véhicules Electriques (IDVE) a été dissoute via une Transmission Universelle de Patrimoine vers Ampere sas.

En novembre 2023, le Groupe a cédé la société Renault Irlande opérant sur le marché irlandais. Le prix de cession s'est élevé à 29 millions d'euros et le résultat de cession à 2 millions d'euros.

En décembre 2023, Renault SA a cédé 211 millions de titres Nissan pour un prix de cession de 764 millions d'euros. Son pourcentage d'intérêt dans Nissan évolue de 43,6 % à 40,6 % (Note 12).

En septembre et décembre 2023, le groupe d'investisseurs composés d'Otro Capital, RedBird Capital Partners et Maximum Effort Investments a conclu son investissement de 200 millions d'euros dans Alpine Racing Ltd (Royaume-Uni), soit une participation de 24 % au capital, afin de soutenir la stratégie de croissance d'Alpine et ses ambitions sportives en Formule 1. La détention de Renault Group dans cette entité s'élève désormais à 76 %.

Financement des Ventes

Le Groupe a finalisé en juin 2023 la cession des titres de la société russe RN Bank à AVTOVAZ pour une valeur de 7 milliards de roubles (76 millions d'euros). RN Bank était une société mise en équivalence détenue à 30 % par RCI Banque. En août 2023 a été cédée la société LLC RN Leasing, société dont l'activité de location opérait sur le marché russe. La cession a été réalisée au prix de 750 millions de roubles (7 millions d'euros), dégageant un résultat de (6) millions d'euros.

3-B. Actifs (passifs) destinés à être cédés

Lors du Capital Market Day du 08 novembre 2022, Renault Group a annoncé la signature d'un accord-cadre avec le Groupe Geely prévoyant la création d'une nouvelle entreprise mondiale pour développer, produire et fournir des moteurs et des transmissions hybrides et à faibles émissions. L'accord-cadre prévoit que Renault Group et Geely détiendront chacun 50 % des parts dans cette nouvelle entreprise. La déconsolidation des actifs et passifs destinés à être cédés, regroupés sous l'intitulé Horse ci-après, interviendra au 1^{er} semestre 2024. Ces immobilisations corporelles et

En novembre 2023, RCI Bank UK Ltd a acquis 36,6 % de Select Vehicle Group Holdings Ltd afin de lancer SELECT LEASE by MOBILIZE, une nouvelle marque opérant sur le marché du leasing automobile au Royaume-Uni. Cette entité est mise en équivalence.

Fin 2022 avaient été créées les sociétés Mobilize Insurance, filiale spécialisée dans l'assurance automobile pour le marché européen grâce à une plateforme d'assurance tenant compte de l'usage fait du véhicule, et Mobilize Lease&Co sas en France, filiale dédiée à la location longue durée et au développement de solutions basées sur l'usage intégrant des services de gestion de parc automobile grâce à la connectivité des véhicules. Ces sociétés sont consolidées par intégration globale à compter du 1^{er} janvier 2023.

En mai 2023, la société Mobilize Lease&Co UK Ltd a été créée au Royaume Uni. Cette filiale spécialisée dans la location longue durée est consolidée par intégration globale en 2023.

La société Bip Mobility GmbH, filiale allemande spécialisée dans l'offre de location flexible de véhicules, a été créée en janvier 2023 et consolidée par intégration globale.

Services de Mobilité

Le 28 juillet 2023, iCabbi Irlande a acquis l'intégralité du capital des sociétés Javelin Payments Limited en Irlande et au Royaume-Uni pour un prix de 2 millions d'euros. Ces sociétés sont consolidées par intégration globale.

En décembre 2023, Renault MAI a acquis 50 % des titres de la société Car Sharing Mobility, devenant ainsi actionnaire unique. Cette société est consolidée par intégration globale à compter de cette date.

Activités abandonnées en 2022

En mai 2022, le Groupe avait cédé ses participations détenues dans les sociétés Renault Russia et Lada Auto Holding (société mère d'AVTOVAZ).

La contribution de ces entités aux états financiers était présentée conformément aux dispositions de la norme IFRS 5 en activités abandonnées. Le résultat net des activités abandonnées s'élevait à (2 320) millions d'euros au 31 décembre 2022.

En 2023, aucune évolution n'est intervenue dans la valorisation des éléments classés en IFRS 5 Activités Abandonnées à fin 2022.

incorporelles ont cessé d'être amorties à compter de leur date de reclassement en Actifs destinés à être cédés, soit le 8 novembre 2022.

Dans le cadre de l'exécution de son plan stratégique Renaulation, le Groupe s'est également engagé dans la cession de certains actifs immobiliers (terrains, sites industriels), de succursales (France) ou de filiales de distribution de véhicules (étranger). La plupart de ces opérations ont été finalisées au 31 décembre 2023 (Note 3-A).

Information financière et comptable

Le projet de cession des bâtiments du site du Technocentre à Guyancourt dont le classement en Actifs destinés à être cédés avait été opéré dans les états financiers au 30 juin 2022 pour une valeur nette comptable de 322 millions d'euros a été suspendu suite à l'évolution défavorable des conditions de marché. Ces actifs ont donc été reclassés en Immobilisations

Corporelles et un rattrapage d'amortissements a été comptabilisé au 31 décembre 2023 pour un total de (46) millions d'euros.

Le reclassement de ces actifs destinés à être cédés et passifs liés apparaît en autres variations dans les annexes concernées.

05

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	Dont Horse	31 décembre 2022	Dont Horse
Immobilisations incorporelles et goodwill	962	962	795	795
Immobilisations corporelles	2 295	2 290	2 537	2 166
Stocks	366	366	418	338
Trésorerie et équivalents de trésorerie	91	91	23	8
Autres	308	198	88	71
TOTAL ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	4 022	3 907	3 861	3 378
TOTAL DES PASSIFS LIÉS AUX ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	(1 075)	(1 075)	(873)	(841)
<i>Dont passifs financiers</i>	(37)	(37)	(129)	(102)

5.2.2.6.3 Compte de résultat et résultat global

Note 4 – Chiffre d'affaires

4-A. Décomposition du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2023	2022 ⁽¹⁾
Ventes de biens de l'Automobile	42 154	37 684
Ventes aux partenaires de l'Automobile	4 028	3 130
Produits de location des actifs ⁽²⁾	674	842
Autres prestations de services	1 294	1 465
Prestations de services de l'Automobile	1 968	2 307
Ventes de biens du Financement des ventes	17	23
Produits de location des actifs ⁽²⁾	194	141
Produits d'intérêts sur opérations de Financement des ventes	2 880	1 983
Autres prestations de services ⁽³⁾	1 090	1 025
Prestations de services du Financement des ventes	4 164	3 149
Prestations des Services de Mobilité	45	35
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	52 376	46 328

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

(2) Il s'agit des produits locatifs enregistrés par le Groupe dans le cadre des contrats de vente de véhicules avec engagement de reprise ou de location simple d'actifs immobilisés.

(3) Il s'agit principalement de produits de prestations d'assurance, d'entretien, de véhicules de remplacement associés ou non à un contrat de financement.

4-B. Chiffre d'affaires 2022 aux périmètre et méthodes 2023

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Total
Chiffre d'affaires 2022⁽¹⁾	43 121	3 172	35	46 328
Changements de périmètre	(48)	2	4	(42)
Chiffre d'affaires 2022 aux périmètre et méthodes 2023	43 073	3 174	39	46 286
Chiffre d'affaires 2023	48 150	4 181	45	52 376

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

Note 5 – Produits et charges opérationnels par nature hors autres produits et charges d'exploitation**5-A. Charges de personnel**

Les charges de personnel s'élèvent à 5 896 millions d'euros en 2023 (5 661 millions d'euros en 2022, après application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie).

Le détail des charges au titre des engagements de retraite et autres avantages long terme est présenté en Note 19.

Les paiements fondés sur des actions concernent des attributions d'actions de performance et des autres accords de paiement fondés sur des actions consentis au personnel. Ils représentent une charge de personnel de 76 millions d'euros en 2023 (65 millions d'euros en 2022).

Les éléments de valorisation des plans sont explicités en Note 18-G.

5-B. Gains et pertes de change

Les écarts de change enregistrés en résultat d'exploitation représentent une charge de 111 millions d'euros en 2023, principalement liée à l'évolution du peso argentin et de la

livre turque (en 2022, une charge de 36 millions d'euros, principalement liée à l'évolution du peso argentin et de la livre turque).

5-C. Loyers

Au 31 décembre 2023, les loyers liés aux contrats de location non retraités selon IFRS 16 dans l'état de situation financière

en raison de leur non-matérialité ou de leur courte durée s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Loyers liés aux contrats de location de courte durée	(11)	(8)
Loyers liés aux contrats de location d'actifs de faible valeur	(20)	(21)
Autres loyers incluant les loyers variables	(67)	(64)

Note 6 – Autres produits et charges d'exploitation

(en millions d'euros)	2023	2022
Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs	(389)	(354)
Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles et autres résultats liés aux variations de périmètre	(790)	(14)
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location)	228	178
Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des <i>goodwill</i> (hors <i>goodwill</i> des entreprises associées et des coentreprises)	(501)	(257)
Autres produits et charges d'exploitation inhabituels	(180)	68
TOTAL	(1 632)	(379)

6-A. Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs

Les coûts de restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs de l'année 2023 concernent principalement la France pour (316) millions d'euros. Ces coûts s'inscrivent dans le cadre du plan de réduction des coûts fixes annoncé le 29 mai 2020 et comprennent des plans de départ ainsi que des dépenses sur les projets de déploiement du plan Renault et la transformation digitale du Groupe.

Les coûts 2022 concernaient principalement la France pour (174) millions d'euros, l'Allemagne pour (81) millions d'euros, la Roumanie pour (36) millions d'euros et l'Espagne pour (19) millions d'euros, dans le cadre du plan de réduction des coûts fixes annoncé en 2020 (plans de restructuration en Roumanie et Espagne notamment).

6-B. Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles

Le résultat de cessions d'activités ou de participations opérationnelles inclut principalement la perte sur la cession de titres Nissan en décembre 2023 à hauteur de (880) millions d'euros. Ces titres cédés pour 764 millions d'euros représentent une quote-part de titres mis en équivalence de (1 536) millions d'euros, d'ajustement de *goodwill* pour (40) millions d'euros, de neutralisation à hauteur de la quote-part de Renault dans Nissan pour 67 millions d'euros et de réserves de conversion de (135) millions d'euros.

Ce résultat inclut également un résultat de cession de 60 millions d'euros au titre de la déconsolidation de la

société JMEV et ses filiales et une charge de (14) millions sur la cession des titres RNL Leasing ainsi que divers gains sur des cessions de filiales européennes.

En 2022, le Groupe avait enregistré, sur le 1^{er} semestre, un résultat de cession de 26 millions d'euros sur la vente à un importateur local de la société de distribution Renault Nordic AB opérant sur les marchés suédois et danois et, sur le 2nd semestre, des coûts associés à la cession de la société Fonderie de Bretagne en novembre 2022 pour un total de (57) millions d'euros.

6-C. Résultat de cession d'immobilisations incorporelles et corporelles

En 2023, le Groupe a réalisé des opérations immobilières générant un résultat de cession de 228 millions d'euros principalement en France avec la cession de terrains et de sites industriels.

En 2022, le Groupe avait réalisé des opérations immobilières générant un résultat de cession de 178 millions d'euros avec,

principalement en France, la cession d'un entrepôt logistique et d'un bien immobilier dégageant des plus-values de 97 millions d'euros, et au sein du réseau de distribution en France et en Europe la cession en 2022 de divers ensembles immobiliers dégageant des plus-values de 98 millions d'euros.

6-D. Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des *goodwill* (hors *goodwill* des entreprises associées et des coentreprises)

En 2023, des pertes de valeur ont été enregistrées pour un montant net de (501) millions d'euros dont une dépréciation de (474) millions d'euros sur des développements véhicules et actifs de production spécifiques. Aucune reprise de perte de valeur n'a été comptabilisée en 2023.

En 2022, des pertes de valeur avaient été enregistrées pour un montant net de (257) millions d'euros, principalement sur des actifs de production excédentaires en Chine. Aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée au 1^{er} semestre 2022.

6-E. Autres produits et charges d'exploitation inhabituels

En 2023, les autres produits et charges d'exploitation inhabituels représentent (180) millions d'euros et incluent principalement (104) millions d'euros au titre de la réorganisation des activités en Inde et (68) millions d'euros au titre de contrats onéreux liés à la baisse de volumes d'achat.

En 2022, la reprise partielle de l'activité en Algérie, arrêtée en 2020 par suite de décisions gouvernementales, avait donné lieu à des reprises de dépréciation pour 19 millions d'euros.

Note 7 – Résultat financier

(en millions d'euros)	2023	2022
Coût de l'endettement financier brut	(326)	(349)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	414	168
Coût de l'endettement financier net	88	(181)
Dividendes reçus de sociétés ni contrôlées, ni sous influence notable	1	2
Écarts de change afférents aux opérations financières	86	74
Résultat sur exposition hyperinflation ⁽¹⁾	(470)	(292)
Charge nette d'intérêt sur les passifs et actifs au titre des engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel à prestations définies	(42)	(21)
Autres éléments ⁽²⁾	(190)	(68)
Autres produits et charges financiers	(615)	(305)
RÉSULTAT FINANCIER	(527)	(486)

(1) Le résultat sur exposition d'hyperinflation provient des entités du Groupe en Argentine.

(2) Les autres éléments sont principalement composés des effets d'ajustement du coût amorti de la ligne de crédit garantie par l'État pour +1 million d'euros (+29 millions d'euros au 31 décembre 2022), de charges sur cessions de créances, de commissions bancaires, escomptes et intérêts de retard.

L'endettement financier net de l'Automobile est présenté dans l'information sectorielle (voir section 6.1.A4).

Note 8 – Impôts courants et différés

Renault SA ayant opté pour le régime de l'intégration fiscale dès son origine, celui-ci constitue le régime fiscal de groupe sous lequel elle est imposée en France.

Par ailleurs, le Groupe applique les régimes nationaux optionnels d'intégration ou de consolidation fiscale en Allemagne, en Espagne, en Roumanie, aux Pays-Bas et en Grande-Bretagne.

8-A. Charge d'impôts courants et différés

(en millions d'euros)	2023	2022 ⁽¹⁾
Charge d'impôts courants	(844)	(561)
Produit (charge) d'impôts différés	321	37
Impôts courants et différés	(523)	(524)

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

La charge d'impôts courants provient des entités françaises pour (266) millions d'euros et des entités étrangères pour (578) millions d'euros au 31 décembre 2023 (respectivement (61) millions d'euros et (500) millions d'euros au 31 décembre 2022). Elle est en hausse du fait de meilleurs résultats taxables en lien avec l'activité économique du Groupe.

La variation des impôts différés est positive et s'établit à 321 millions d'euros en forte progression en 2023, consécutive à divers effets de retournement d'impôt. Cette variation provient des entités françaises pour 187 millions d'euros et étrangères pour 134 millions d'euros.

8-B. Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2023	2022 ⁽¹⁾
Résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises ⁽²⁾	2 838	1 705
Taux d'impôt sur les bénéfices	25,83 %	25,83 %
Produit (charge) d'impôt théorique	(733)	(440)
Effet des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France ⁽³⁾	35	11
Crédits d'impôts	53	26
Impôts de distribution	(56)	(36)
Variation des impôts différés actifs non reconnus	31	(391)
Autres impacts	205	346
Produit (charge) d'impôts courants et différés, hors impôts assis sur un résultat intermédiaire net	(465)	(484)
Impôts calculés sur un résultat intermédiaire net (CVAE, IRAP, ...)	(58)	(40)
Produit (charge) d'impôts courants et différés	(523)	(524)
Taux Effectif d'Impôt	18 %	31 %

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

(2) Le résultat de cession des titres Nissan classé en Autres Produits et Charges d'Exploitation pour -880 millions d'euros (note 6-B) est également exclu du **Résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises**.

(3) Les principaux contributeurs au différentiel de taux d'imposition sont Malte, la Roumanie et la Turquie.

Périmètre de l'intégration fiscale France

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, le taux effectif d'impôt s'établit à 14 % en 2023 (non pertinent en 2022). La charge d'impôts courants s'élève à (266) millions d'euros correspondant à une amélioration des résultats taxables principalement. Le produit d'impôts différés s'élève à 187 millions d'euros.

Étranger et hors intégration fiscale France

A l'étranger, le taux effectif d'impôt s'établit à 19 % en 2023 (17 % pour l'année 2022) du fait de meilleurs résultats taxables en raison du contexte économique et dans un contexte de non-reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux.

Information financière et comptable

8-C. Variations des dettes d'impôts courants, des créances d'impôts courants et des provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines

05

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	Impôts courants au compte de résultat	Impôts payés nets	Écarts de conversion et autres mouvements	31 décembre 2023
Impôts courants hors positions fiscales incertaines		(804)	804		
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines - part à moins d'un an	(21)	-	-	1	(20)
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines - part à plus d'un an	(234)	(40)	41	(3)	(236)
Créances d'impôts - part à moins d'un an	154		288	(218)	224
Créances d'impôts - part à plus d'un an	23		3	-	26
Dettes d'impôts courants - part à moins d'un an	(312)		(267)	220	(359)
Dettes d'impôts courants - part à plus d'un an	-		-	-	-
TOTAL	(390)	(844)	869	-	(365)

8-D. Ventilation du solde net des impôts différés

8-D1. Variation des impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	31 décembre 2022 ⁽¹⁾	Compte de résultat	Autres éléments du résultat global	Écarts de conversion	Autres	31 décembre 2023
Impôts différés actifs	593	234	(28)	(24)	(105)	670
Impôts différés passifs	(1102)	87	59	19	20	(917)
Impôts différés nets	(509)	321	31	(5)	(85)	(247)
Dont intégration fiscale France	(816)	187	30	-	(77)	(676)
Dont autres entités	307	134	1	(5)	(8)	429

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

8-D2. Analyse des actifs (passifs) nets d'impôts différés par nature

(en millions d'euros)	2023	2022 ⁽¹⁾
Impôts différés sur :		
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises ⁽²⁾	(148)	(147)
Immobilisations	(1 774)	(1 857)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement	512	477
Déficits reportables ⁽³⁾	5 148	5 365
Autres	553	215
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET (PASSIFS)	4 291	4 053
Actifs d'impôts différés non reconnus au titre des déficits fiscaux (Note 8-D3)	(4 414)	(4 448)
Autres impôts différés actifs non reconnus	(124)	(114)
SOLDE NET ACTIF (PASSIF) DES IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS	(247)	(509)

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

(2) Y compris l'impôt sur les distributions futures de dividendes.

(3) Dont 4 634 millions d'euros relatifs aux entités membres de l'intégration fiscale France et 514 millions d'euros relatifs aux autres entités au 31 décembre 2023 (respectivement 4 802 millions d'euros et 563 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, le solde des impôts différés actifs non reconnus s'élève à 3 958 millions d'euros (3 909 millions d'euros fin 2022). Ils correspondent à des pertes fiscales reportables indéfiniment qui peuvent être utilisées dans la limite de 50 % des profits taxables futurs. Ces actifs non reconnus ont été générés à hauteur de 279 millions d'euros par des éléments figurant en capitaux propres (effets de la couverture partielle de l'investissement

dans Nissan), et à hauteur de 3 679 millions d'euros par des éléments ayant impacté le résultat (respectivement 209 millions d'euros et 3 700 millions d'euros fin 2022).

Hors intégration fiscale France, les impôts différés actifs non reconnus s'élèvent à 580 millions d'euros au 31 décembre 2023 (653 millions d'euros au 31 décembre 2022) qui correspondent principalement à des déficits reportables générés par le Groupe au Brésil et en Inde.

8-D3. Analyse des impôts différés sur déficits fiscaux par date d'expiration

Les déficits fiscaux reportables non reconnus représentent une économie potentielle d'impôt de 4 414 millions d'euros au 31 décembre 2023.

(en millions d'euros)	31 décembre 2023			31 décembre 2022		
	Reconnus	Non reconnus	Total	Reconnus	Non reconnus	Total
Impôts différés sur :						
Déficits fiscaux reportables indéfiniment ⁽¹⁾	709	4 253	4 962	899	4 333	5 232
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration supérieure à 5 ans		18	18	-	54	54
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration entre 1 et 5 ans	21	83	104	14	51	65
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration à moins d'un an	4	60	64	4	10	14
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS SUR DÉFICITS FISCAUX	734	4 414	5 148	917	4 448	5 365

(1) Dont reconnaissance et non-reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux reportables des entités membres de l'intégration fiscale France, pour respectivement 676 millions d'euros et 3 958 millions d'euros au 31 décembre 2023 (893 millions d'euros et 3 909 millions d'euros au 31 décembre 2022) (Note 8-D2).

Les déficits fiscaux sont présentés ci-dessus sans prise en compte des conséquences des litiges fiscaux en cours non comptabilisés. Les passifs éventuels résultant des notifications de redressements fiscaux sont présentés en Note 28 - A.

8-E. Imposition Minimum Mondiale

En France, la Loi de Finances 2024 a instauré une imposition minimum, dit Pilier 2, initialement proposée dans le cadre de la réforme sur la fiscalité internationale de l'OCDE dont les modalités s'appliqueront à Renault SA à compter de 2024.

Ce mécanisme vise à assurer un niveau minimum d'imposition mondial de 15 % sous forme d'un impôt complémentaire (« Top-up tax »).

Le Groupe étudie actuellement la mise en œuvre de ces dispositions et porte une attention particulière aux pays suivants dans lesquels il exerce une activité importante et pour lesquels les taux d'imposition sur le résultat sont susceptibles d'être inférieurs au taux d'imposition minimum : Roumanie, Malte, Turquie.

Information financière et comptable

Note 9 – Résultat net de base et résultat net dilué par action

05

(en milliers d'actions)	2023	2022
Actions en circulation	295 722	295 722
Actions d'autocontrôle	(5 684)	(4 253)
Actions détenues par Nissan x part de Renault dans Nissan	(19 029)	(19 372)
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	272 009	272 097

Le nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action est le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, ce dernier prenant en

compte la neutralisation des actions d'autocontrôle ainsi que la quote-part des actions Renault détenues par Nissan.

(en milliers d'actions)	2023	2022
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	271 009	272 097
Effet dilutif des options d'achat d'actions, des droits d'attribution d'actions de performance et des autres accords de paiements fondés sur des actions	4 132	2 154
Nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action	275 141	274 251

Le nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action est le nombre moyen pondéré d'actions potentiellement en circulation au cours de la période. Il prend en compte le nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action, complété du nombre de droits

d'attribution d'actions de performance au titre des plans ayant un effet dilutif potentiel et remplissant les critères de performance à la date d'arrêté des comptes lorsque l'émission est conditionnelle (Note 18-G).

5.2.2.6.4 Actifs et passifs d'exploitation, capitaux propres

Note 10 - Immobilisations incorporelles et corporelles

10-A. Immobilisations incorporelles et goodwill

10-A1. Évolution des immobilisations incorporelles et goodwill

Au cours de l'exercice 2023, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	Acquisitions / (dotations et dépréciations)	(Cessions) / reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres	31 décembre 2023
Frais de développement immobilisés	11 947	1 316	235	(11)	(340)	13 147
<i>Goodwill</i>	303	-	-	-	(21)	282
Autres immobilisations incorporelles	1 473	49	(20)	(11)	13	1 504
Valeurs brutes	13 723	1 365	215	(22)	(348)	14 933
Frais de développement immobilisés	(7 972)	(1 140)	(235)	10	164	(9 173)
<i>Goodwill</i>	(30)	-	-	-	10	(20)
Autres immobilisations incorporelles	(1 021)	(97)	19	1	(16)	(1 114)
Amortissements et dépréciations	(9 023)	(1 237)	(216)	11	158	(10 307)
Frais de développement immobilisés	3 975	176	-	(1)	(176)	3 974
<i>Goodwill</i>	273	-	-	-	(11)	262
Autres immobilisations incorporelles	452	(48)	(1)	(10)	(3)	390
VALEURS NETTES	4 700	128	(1)	(11)	(190)	4 626

Les *goodwill* sont localisés principalement dans la région Europe.

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles de 2023 se décomposent en 1 316 millions d'euros d'immobilisations

produites et 49 millions d'euros d'immobilisations achetées (respectivement 1137 et 300 millions d'euros en 2022).

Les amortissements et dépréciations d'immobilisations incorporelles de l'exercice 2023 comprennent une perte de valeur à hauteur de 290 millions d'euros, relative à des véhicules (y compris organes), contre 41 millions constatés en 2022 (Note 6-D).

Les variations au cours de l'exercice 2022 sont les suivantes.

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2021	16 433	(10 035)	6 398
Acquisitions (Note 26-C) / (dotations nettes) ⁽ⁱ⁾	1 437	(2 275)	(838)
(Cessions) / reprises sur cessions	(1 077)	1 073	(4)
Écart de conversion	376	(475)	(99)
Variation de périmètre et autres	(3 446)	2 689	(757)
Valeur au 31 décembre 2022	13 723	(9 023)	4 700

(i) Dont dotations nettes pour pertes de valeur des immobilisations incorporelles : (41) millions d'euros.

10-A2. Frais de recherche et développement constatés en résultat

(en millions d'euros)	2023	2022
Frais de recherche et développement	(2 582)	(2 259)
Frais de développement immobilisés	1 316	1 110
Amortissement des frais de développement immobilisés	(878)	(976)
TOTAL CONSTATÉ EN RÉSULTAT	(2 144)	(2 125)

Les frais de recherche et développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche dont bénéficie l'activité de développement de véhicules.

La hausse des frais de recherche et développement en 2023 et de la capitalisation s'explique en Europe par le renouvellement et l'électrification de la gamme C (Espace, Rafale et Austral), du véhicule utilitaire ainsi qu'aux motorisations électriques et hybrides et à l'international principalement par le renouvellement de la gamme Global

Access en Roumanie et au Brésil ainsi que par la relance de la gamme en Corée.

Les amortissements des frais de développement immobilisés diminuent par rapport à 2022 et sont inférieurs à la capitalisation des frais de développement en 2023, en lien notamment avec l'arrêt des amortissements des frais de développements des activités mécaniques Horse classés en Actifs destinés à être cédés (145 millions d'euros).

Information financière et comptable

10-B. Immobilisations corporelles

Au cours de l'exercice 2023, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	Acquisitions / (dotations et dépréciations)	(Cessions) / reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres	31 décembre 2023
Terrains	454	6	(14)	(5)	39	480
Constructions	5 126	54	(195)	(133)	(1 677)	3 175
Outils spécifiques	15 685	601	(1 088)	(240)	2 592	17 550
Matériels et autres outils	11 361	255	(504)	(178)	920	11 854
Actifs immobilisés donnés en location	5 220	1 421	(1 177)	17	43	5 524
Autres immobilisations corporelles	948	124	(123)	(24)	(119)	806
Droits d'utilisation	896	173	(49)	2	(1)	1 021
- dont Terrains	5	-	-	-	-	5
- dont Constructions	839	170	(47)	2	-	964
- dont Autres actifs	52	3	(2)	-	(1)	52
Immobilisations en cours ⁽¹⁾	1 052	659	-	(7)	(94)	1 610
Valeurs brutes	40 742	3 293	(3 150)	(568)	1 703	42 020
Terrains						
Constructions	(3 892)	(201)	176	106	1 189	(2 622)
Outils spécifiques	(13 596)	(872)	1 039	226	(2 301)	(15 504)
Matériels et autres outils	(8 596)	(365)	504	163	(512)	(8 806)
Actifs immobilisés donnés en location	(1 607)	(269)	260	(2)	(4)	(1 622)
Autres immobilisations corporelles	(872)	(100)	118	62	75	(717)
Droits d'utilisation	(395)	(127)	23	-	1	(498)
- dont Terrains	(3)	-	-	-	1	(2)
- dont Constructions	(361)	(122)	23	-	(1)	(461)
- dont Autres actifs	(31)	(5)	-	-	1	(35)
Immobilisations en cours ⁽¹⁾	(79)	(14)	-	6	87	-
Amortissements et dépréciations⁽²⁾	(29 037)	(1 948)	2 120	561	(1 465)	(29 769)
Terrains						
Constructions	454	6	(14)	(5)	39	480
Outils spécifiques	1 234	(147)	(19)	(27)	(488)	553
Matériels et autres outils	2 089	(271)	(49)	(14)	291	2 046
Actifs immobilisés donnés en location	2 765	(110)	-	(15)	408	3 048
Autres immobilisations corporelles	3 613	1 152	(917)	15	39	3 902
Droits d'utilisation	76	24	(5)	38	(44)	89
- dont Terrains	501	46	(26)	2	-	523
- dont Constructions	2	-	-	-	1	3
- dont Autres actifs	478	48	(24)	2	(1)	503
Immobilisations en cours ⁽¹⁾	21	(2)	(2)	-	-	17
Immobilisations en cours⁽¹⁾	973	(645)	-	(1)	(7)	1 610
VALEURS NETTES	1 1705	1 345	(1 030)	(7)	238	12 251

(1) Les affectations des immobilisations en cours par catégorie d'immobilisations sont faites sur le flux d'acquisition / (dotations et dépréciations).

(2) Les amortissements et dépréciations de l'exercice 2023 comprennent une perte de valeur de 211 millions d'euros principalement liée aux actifs de production spécifiques à un véhicule électrique (Note 6-D).

Les variations au titre de l'exercice 2022 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2021	49 847	(33 680)	16 167
Acquisitions / (dotations nettes) ⁽¹⁾	2 794	(3 522)	(728)
(Cessions) / reprises sur cessions	(2 770)	1 605	(1 165)
Écart de conversion	502	(578)	(76)
Variation de périmètre et autres	(9 631)	7 138	(2 493)
Valeur au 31 décembre 2022	40 742	(29 037)	11 705

(1) Dont dotations nettes pour pertes de valeur des immobilisations corporelles : (216) millions d'euros.

Note 11 – Tests de dépréciation des actifs immobilisés

Le Groupe a procédé à des tests de dépréciation de ses actifs immobilisés conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (Note 2-M).

11-A. Tests de dépréciation au niveau des actifs spécifiques aux véhicules (y compris organes) ou au niveau des actifs de certaines entités

La réalisation des tests de dépréciation sur les actifs spécifiques dédiés à des véhicules (y compris organes) ou sur les actifs de certaines entités a conduit à la comptabilisation de pertes de valeur sur actifs immobilisés (développements, outillages spécifiques et bâtiments inoccupés) en 2023 pour 501 millions d'euros (285 millions

d'euros sur des actifs incorporels et 216 millions d'euros sur des actifs corporels). Elle avait conduit à la comptabilisation de pertes de valeurs de 246 millions d'euros en 2022. En 2022, elles concernaient des actifs incorporels pour 41 millions d'euros et des actifs corporels pour 205 millions d'euros.

11-B. Tests de dépréciation au niveau de l'unité génératrice de trésorerie de l'Automobile

La valeur recouvrable retenue pour les tests de dépréciation relative au secteur de l'Automobile correspond à la valeur d'utilité, déterminée à partir de la valeur actualisée des flux

de trésorerie futurs. Le calcul de la valeur d'utilité est effectué sur la base des hypothèses suivantes :

	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Taux de croissance à l'infini	1,0 %	1,0 %
Taux d'actualisation après impôts	11,6 %	11,6 %

Les hypothèses utilisées dans le cadre du test de dépréciation au 31 décembre 2023 sont issues du plan à moyen terme 2024-2027 annoncé en janvier 2021, mises à jour fin 2023 et présentées au Leadership Team. Ces prévisions intègrent notamment des hypothèses prenant en considération les effets négatifs liés à l'inflation et à l'aggravation des risques climatiques.

Les taux de croissance à l'infini retenus dans les tests au 31 décembre 2023 et 2022 tiennent compte des impacts des engagements pris par les États signataires des accords de Paris sur les changements climatiques.

Au 31 décembre 2023, le test réalisé n'a pas conduit à la constatation de pertes de valeur des actifs rattachés à l'Automobile et il a été considéré qu'un changement raisonnablement possible des principales hypothèses utilisées ne devrait pas conduire à avoir une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des actifs testés.

La valeur recouvrable reste supérieure à la valeur des actifs testés notamment dans le cas des changements suivants de ces hypothèses :

- Taux de croissance à l'infini de 0 %.
- Taux d'actualisation après impôts de 12,5 %.

Note 12 – Participation dans Nissan

Participation dans Nissan au compte de résultat et dans la situation financière :

(en millions d'euros)	2023	2022
Compte de résultat consolidé		
Part dans le résultat des entreprises associées mises en équivalence	797	526
Situation financière consolidée		
Entreprises associées mises en équivalence	15 667	17 487

12-A. Méthode de consolidation de Nissan

En date du 08 novembre 2023, le Nouvel Accord de l'Alliance entre Renault Group et Nissan est entré en vigueur. Aux termes de ce nouvel accord, Renault a transféré 28,4 % des actions Nissan (sur un total de 43,4 %) dans une fiducie française, où les droits de vote sont exercés de manière neutre, sous réserve de certaines exceptions. Renault Group continue de bénéficier pleinement des droits économiques (dividendes et produits de cession des actions) rattachés

aux actions détenues par la fiducie jusqu'à la vente de ces actions. Renault Group a toute latitude pour céder les actions Nissan détenues par la fiducie, sans être tenu de le faire dans un délai spécifique prédéterminé et dans le cadre d'un processus organisé et coordonné avec Nissan et dans lequel Nissan bénéficie d'un droit de première offre, à son profit ou au profit d'un tiers désigné.

Information financière et comptable

Le 13 décembre 2023, Renault SA a donné instruction à la fiducie de céder à Nissan 211 millions de ses propres titres au prix unitaire de 3,62 euros par action soit un total de 764 millions d'euros. Nissan ayant annulé ces titres, le pourcentage d'intérêt de Renault dans Nissan s'élève désormais à 40,6 %. Cette opération de rééquilibrage s'est traduite dans les comptes de Renault Group par une perte de (880) millions d'euros, classée en Autres Produits et Charges d'Exploitation. Cette perte comprend une moins-value sur titres de (745) millions d'euros et le reclassement de pertes de change précédemment conservées en réserves de conversion à hauteur de (135) millions d'euros.

05

Au 31 décembre 2023, Renault SA détient un intérêt de 15,8 % dans le capital de Nissan. 24,8 % sont détenus par la fiducie dont Renault SA est le bénéficiaire. Renault Group dispose de deux sièges au Conseil d'administration de Nissan et est représenté par Monsieur Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration et Monsieur Pierre Fleuriot, administrateur référent de Renault Group.

Au regard de ces éléments, Renault Group dispose d'une influence notable sur Nissan et de ce fait, comptabilise sa participation dans Nissan selon la méthode de mise en équivalence.

12-B. Évolution de la valeur de la participation dans Nissan à l'actif de la situation financière de Renault Group

(en millions d'euros)	Quote-part d'actif net			Goodwill	Total
	Avant neutralisation	Neutralisation à hauteur de la participation de Nissan dans Renault ⁽¹⁾	Net		
Au 31 décembre 2022	17 803	(974)	16 829	658	17 487
Résultat 2023	797	-	797	-	797
Dividende versé	(172)	-	(172)	-	(172)
Écart de conversion	(1 012)	-	(1 012)	(66)	(1 078)
Autres mouvements ⁽²⁾	(1 394)	67	(1 327)	(40)	(1 367)
Au 31 décembre 2023	16 022	(907)	15 115	552	15 667

(1) Nissan détient 44 358 milliers d'actions Renault SA depuis 2002, soit une participation d'environ 15 %. La neutralisation est faite historiquement sur la base de la détention de Renault SA dans Nissan.

(2) Les autres mouvements incluent la variation des écarts actuariels sur engagements de retraite, la variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers, l'évolution des titres d'autocontrôle de Nissan ainsi que les effets dilutifs et relutifs liés au rachat et à l'annulation des 211 millions d'actions Nissan à hauteur de (1 509) millions d'euros.

12-C. Évolution des capitaux propres de Nissan retraités pour les besoins de la consolidation de Renault Group

Les comptes de Nissan retenus pour la mise en équivalence dans les comptes de Renault Group sont les comptes consolidés publiés en normes comptables japonaises - Nissan est cotée à la Bourse de Tokyo - après retraitements pour les besoins de la consolidation de Renault Group selon le référentiel IFRS.

Nissan publie trimestriellement ses comptes et clôt son exercice annuel au 31 mars. Pour les besoins de la consolidation de Renault Group, les résultats de Nissan sont pris en compte sur une base calendaire (résultats de janvier à décembre consolidés dans les comptes annuels de

Renault Group). Nissan clôturent son exercice annuel au 31 mars, le résultat net de Nissan retenu en 2023 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2022 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2023.

Au 31 décembre 2023, Nissan détient 0,5% de ses propres titres (0,6 % au 31 décembre 2022). En conséquence, le pourcentage d'intérêt de Renault SA dans Nissan s'établit à 40,6 % (43,7 % au 31 décembre 2022). Les droits de vote de Renault SA dans Nissan représentent 15 % au 31 décembre 2023 (43,7 % au 31 décembre 2022).

(en milliards de yens)	31 décembre 2022	Résultat 2023	Dividendes	Écart de conversion	Autres ⁽¹⁾	31 décembre 2023
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère en normes japonaises	5 072	432	(59)	324	(135)	5 634
Retraitements pour les besoins du passage en normes IFRS :						
Provision pour engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel	(12)	(38)	-	3	113	66
Immobilisation des frais de développement	599	71	-	2	-	672
Impôts différés et autres retraitements	(82)	(162)	-	11	(26)	(259)
Actif net retraité en normes IFRS	5 577	303	(59)	340	(48)	6 113
Retraitements pour les besoins de Renault Group ⁽²⁾	159	(36)	(4)	(46)	(23)	50
Actif net retraité pour les besoins de Renault Group	5 736	267	(63)	294	(71)	6 163
(en millions d'euros)						
Actif net retraité pour les besoins de Renault Group	40 775	1 811	(395)	2 327	(443)	39 421
Pourcentage d'intérêt de Renault SA	43,7 %					40,6 %
Part de Renault Group (avant neutralisation ci-dessous)	17 803	797	(172)	(1 012)	(1 394)	16 022
Neutralisation de la participation de Nissan dans Renault Group ⁽³⁾	(974)				67	(907)
PART DE RENAULT GROUP DANS L'ACTIF NET DE NISSAN	16 829	797	(172)	(1 012)	(1 327)	15 115

(1) Les autres mouvements incluent la variation des écarts actuariels sur engagements de retraite, la variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers, l'évolution des titres d'autocontrôle de Nissan.

(2) Les retraitements opérés pour les besoins de Renault Group correspondent à l'élimination de la mise en équivalence de Renault par Nissan et historiquement la réestimation de l'actif immobilisé pratiquée par Renault Group lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002.

(3) Nissan détient 44 358 milliers d'actions Renault SA depuis 2002, soit une participation d'environ 15 %. La neutralisation est faite sur la base de la détention de Renault SA dans Nissan.

12-D. Résultat net de Nissan en normes comptables japonaises

Nissan clôturant son exercice annuel au 31 mars, le résultat net de Nissan retenu en 2023 correspond à la somme du

résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2022 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2023.

	De janvier à mars 2023	D'avril à juin 2023	De juillet à septembre 2023	D'octobre à décembre 2023	De janvier à décembre 2023					
	Dernier trimestre de l'exercice annuel 2022 de Nissan	1 ^{er} trimestre de l'exercice annuel 2023 de Nissan	2 ^{ème} trimestre de l'exercice annuel 2023 de Nissan	3 ^{ème} trimestre de l'exercice annuel 2023 de Nissan	Période retenue pour la consolidation de Renault					
	(En milliards de yens)	(En millions d'euros)	(En milliards de yens)	(En millions d'euros)	(En milliards de yens)					
Résultat net – part des actionnaires de la société mère	107	753	105	705	191	1 213	29	183	432	2 854

12-E. Couverture de l'investissement dans Nissan

Depuis 1999, le Groupe couvre partiellement le risque de change yen/euro lié à son investissement dans Nissan. Les modalités de cette couverture sont décrites en Note 25-B2.

Au 31 décembre 2023, ces opérations de couverture s'élèvent à 199,9 milliards de yens (1 279 millions d'euros).

Elles sont composées d'emprunts obligataires émis en yens sur le marché japonais du Samouraï.

Elles ont dégagé des écarts de change favorables pour 247 millions d'euros en 2023 (25 millions d'euros défavorables en 2022).

12-F. Valorisation de la participation de Renault Group dans Nissan sur la base du cours de Bourse

Sur la base du cours de Bourse de l'action Nissan au 31 décembre 2023, soit 554 yens par action, la participation de Renault Group dans Nissan est valorisée à 5 744 millions

05

d'euros (5 444 millions d'euros au 31 décembre 2022 sur la base d'un cours à 418 yens par action).

12-G. Test de perte de valeur de la participation dans Nissan

Au 31 décembre 2023, la valorisation boursière est inférieure de 63,3 % à la valeur de Nissan à l'actif de la situation financière de Renault Group (68,9 % au 31 décembre 2022).

Un test de perte de valeur a été réalisé au 31 décembre 2023 intégrant les hypothèses suivantes :

- taux d'actualisation après impôts de 8,32% (7,73 % au 31 décembre 2022),
- taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 1,61 % (1,42 % au 31 décembre 2022),

- valeur terminale déterminée sur la base d'hypothèses de profitabilité en cohérence avec les données historiques de Nissan et avec des perspectives à moyen et long terme prudentes tenant compte des nouvelles prévisions de volume et de taux de change à moyen terme.

Le test réalisé n'a pas conduit à la constatation d'une perte de valeur de la participation dans Nissan au 31 décembre 2023. Aucun changement raisonnablement possible des principales hypothèses utilisées ne devrait conduire à avoir une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable de la participation dans Nissan.

12-H. Opérations entre Renault Group et le Groupe Nissan

Renault Group et Nissan conduisent des actions communes dans le domaine du développement des véhicules et organes, des achats, des moyens de production et de distribution. Ces coopérations se traduisent par des synergies permettant des réductions de coûts.

Le secteur Automobile intervient à deux niveaux dans ses opérations avec Nissan :

- Sur le plan industriel, les partenaires réalisent ensemble des productions croisées de véhicules et organes dans les usines de l'Alliance :
 - Renault Group a réalisé en 2023 un chiffre d'affaires d'environ 1 857 millions d'euros avec le Groupe Nissan (2 015 millions d'euros en 2022) dont environ 1 332 millions d'euros de véhicules (1 443 millions d'euros 2022), 343 millions d'euros d'organes (427 millions d'euros en 2022) et 182 millions d'euros de prestations diverses (145 millions d'euros en 2022).
 - Renault Group a effectué des achats auprès de Nissan en 2023 à hauteur de 1 296 millions d'euros (1 564 millions d'euros en 2022) dont environ 1 158 millions d'euros de véhicules (1 200 millions d'euros en 2022), 88 millions d'euros d'organes (249 millions d'euros en 2022) et 50 millions d'euros de prestations diverses (115 millions d'euros en 2022).
 - Au bilan, le solde des créances de Renault Group sur le Groupe Nissan s'élève à 595 millions d'euros au 31 décembre 2023 (504 millions d'euros au 31 décembre 2022) et le solde des dettes de Renault Group sur le Groupe Nissan s'élève à 396 millions d'euros au 31 décembre 2023 (500 millions d'euros au 31 décembre 2022).

- Sur le plan financier, Renault Finance intervient, en complément de son activité pour Renault Group, comme contrepartie du Groupe Nissan en ce qui concerne la négociation d'instruments financiers à des fins de couverture des risques de change et de taux. Sur le marché du change, Renault Finance est amenée à réaliser des opérations de change liées aux besoins de Nissan. Les opérations de dérivés de change et taux réalisées avec Nissan sont enregistrées au prix de marché et viennent s'inscrire dans les positions gérées par Renault Finance. Au bilan, les dérivés actifs sur le Groupe Nissan s'élèvent à 21 millions d'euros au 31 décembre 2023 (188 millions d'euros au 31 décembre 2022) et les dérivés passifs à 24 millions d'euros au 31 décembre 2023 (54 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Le secteur Financement des ventes de Renault Group contribue à conquérir et fidéliser les clients des marques de Nissan en apportant une offre de financement et de services intégrée à leur politique commerciale, principalement en Europe. En 2023, RCI Banque a comptabilisé 102 millions d'euros de prestations de services au titre des produits de commissions et d'intérêts en provenance de Nissan (89 millions d'euros en 2022). Le solde des créances du Financement des ventes sur le Groupe Nissan s'élève à 45 millions d'euros au 31 décembre 2023 (34 millions d'euros au 31 décembre 2022) et le solde des dettes s'élève à 176 millions d'euros au 31 décembre 2023 (115 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Par ailleurs, les partenaires de l'Alliance disposent de participations dans des entreprises associées et coentreprises pour gérer des coopérations. L'information concernant l'activité, la localisation et l'influence de Renault Group sur ces entités est présentée en Note 13.

Note 13 – Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises

Les participations dans les autres entreprises associées et coentreprises s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2023	2022
Compte de résultat consolidé		
Part dans le résultat des autres entreprises associées et des coentreprises	83	(103)
Entreprises associées mises en équivalence ⁽¹⁾	85	(70)
Coentreprises mises en équivalence	(2)	(33)
Situation financière consolidée		
Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises	887	723
Entreprises associées mises en équivalence ⁽²⁾	644	527
Coentreprises mises en équivalence	243	196

(1) Au 31 décembre 2023, la société RN Bank, société du secteur Financement des ventes exerçant son activité en Fédération de Russie, a été cédée (Note 3). Le résultat des entreprises associées inclut la dépréciation des actifs de la société RN Bank pour (119) millions d'euros au 31 décembre 2022.

(2) Au 31 décembre 2023, la dépréciation d'actifs de production de Renault Nissan India Private Limited (RNAIPL) a été reprise pour 50 millions d'euros (dotée pour 51 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Information financière et comptable

13-A. Informations relatives aux principales autres entreprises associées et coentreprises mises en équivalence

05

Nom de l'entité	Pays d'implantation	Principale activité	Pourcentages de capital et de droits de vote du Groupe		Participations dans les principales autres entreprises associées et coentreprises			
			31 décembre 2023	31 décembre 2022	31 décembre 2023	31 décembre 2022		
Entreprises associées								
Automobile								
Motorlu Araclar İmal ve Satis A.S (MAIS)	Turquie	Distribution automobile	49 %	49 %	167	151		
Renault Nissan Automotive India Private Limited	Inde	Production automobile	30 %	30 %	191	150		
Boone Comenor	France	Gestion de déchets	33 %	33 %	82	81		
EGT	Chine	Production automobile	25 %	25 %	10	9		
Verkor	France	Véhicules électriques	19 %	24 %	70	25		
Mobility Trader Holding ⁽ⁱ⁾	Allemagne	Distribution automobile	1 %	3 %	1	9		
Beyonca	Chine	Véhicules électriques	14 %	14 %	27	38		
Financement des ventes								
Mobility Trader Holding ⁽ⁱ⁾	Allemagne	Distribution automobile	7 %	5 %	4	14		
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	Financement	30 %	30 %	37	37		
Coentreprises								
Automobile								
Renault Algérie Production	Algérie	Production automobile	49 %	49 %	-	-		
Renault Brilliance Jinbei Automotive Company	Chine	Construction automobile	49 %	49 %	-	-		
Alliance Ventures B.V.	Pays-Bas	Fonds d'investissement	40 %	40 %	164	154		
Whylot	France	Véhicules électriques	21 %	21 %	10	10		
Hyvia	France	Véhicules à hydrogène	50 %	50 %	-	-		
Financement des ventes								
ORFIN Finansman Anonim Sirketi	Turquie	Financement	50 %	50 %	13	15		
Select Vehicle Group Holdings Ltd	Royaume-Uni	Financement	37 %	-	18	-		
Services de Mobilité								
Car Sharing Mobility Services SL	Espagne	Services à la mobilité	100 %	50 %	-	4		
Autres entreprises associées et coentreprises non significatives								
TOTAL					887	723		

(i) Les titres Mobility Trader Holding sont co-détenus par les secteurs Automobile et Financement des ventes.

Les tableaux ci-dessous présentent le montant total des ventes et achats réalisés entre Renault Group et les principales autres entreprises associées et coentreprises mises en équivalence ainsi que les positions au bilan de Renault Group avec ces mêmes entités.

(en millions d'euros)	2023		2022	
	Ventes aux sociétés mises en équivalence	Achats	Ventes aux sociétés mises en équivalence	Achats
Au compte de résultat consolidé				
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS)	2 862	(20)	1 693	(2)
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	14	(334)	10	(545)
Boone Comenor	19	(1)	18	(1)
EGT	10	(610)	17	(713)
Renault Algérie Production	1	(47)	2	(36)

(en millions d'euros)	31 décembre 2023				
	Actifs financiers	Créances clients de l'Automobile	Autres actifs	Fournisseurs	Autres passifs
A la situation financière consolidée					
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS)	-	-	-	16	2
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	16	33	156	16	1
Boone Comenor	-	8	-	-	3
EGT	-	6	31	27	-
Renault Algérie Production	-	14	-	-	-

(en millions d'euros)	31 décembre 2022				
	Actifs financiers	Créances clients de l'Automobile	Autres actifs	Fournisseurs	Autres passifs
A la situation financière consolidée					
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS)	-	52	-	4	-
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	16	85	168	64	-
Boone Comenor	-	9	-	-	3
EGT	-	7	16	120	-
Renault Algérie Production	-	18	-	3	-

13-B. Informations financières cumulées relatives aux autres entreprises associées mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Participations dans les entreprises associées	644	527
Part dans le résultat des entreprises associées	87	(70)
Part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global	(267)	(212)
Part des entreprises associées dans le résultat global	(180)	(282)

13-C. Informations financières cumulées relatives aux coentreprises mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Participations dans les coentreprises	243	196
Part dans le résultat des coentreprises	(1)	(33)
Part des coentreprises dans les autres éléments du résultat global	(22)	(17)
Part des coentreprises dans le résultat global	(23)	(50)

Information financière et comptable

Note 14 - Stocks

(en millions d'euros)	31 décembre 2023			31 décembre 2022		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Matières premières et fournitures	1 754	(228)	1 526	1 701	(216)	1 485
Encours de production	248	(2)	246	252	(7)	245
Véhicules d'occasion	913	(69)	844	946	(93)	853
Produits finis et pièces de rechange	2 458	(150)	2 308	2 751	(121)	2 630
TOTAL	5 373	(449)	4 924	5 650	(437)	5 213

Note 15 – Crédances de Financement des ventes

15-A. Crédances de financement des ventes par nature

(en millions d'euros)	31 décembre 2023		31 décembre 2022	
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur brute	Dépréciation
Crédances sur le réseau de distribution			11 410	10 003
Crédits à la clientèle finale			25 001	23 519
Opérations de crédit-bail et assimilées			14 330	11 836
Valeur brute			50 741	45 358
Dépréciation			(1 126)	(1 111)
Valeur nette			49 615	44 247

Les informations relatives à la juste valeur figurent en Note 24-A.

15-B. Opérations de transferts d'actifs

(en millions d'euros)	31 décembre 2023		31 décembre 2022	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
Crédances cédées maintenues au bilan	14 822	18 945	13 650	13 530
Passifs associés	4 324	4 364	3 319	3 377

Le Financement des ventes a procédé à plusieurs opérations de titrisation publique (Allemagne, Espagne, France, Italie et Royaume-Uni) et de financements privés (France, Royaume-Uni et Allemagne) portant sur des crédits à la clientèle finale et des créances sur le réseau de distribution, par l'intermédiaire de véhicules ad hoc. Certaines opérations publiques ont été souscrites par RCI Banque et permettent ainsi d'obtenir des titres mobilisables auprès de la Banque centrale européenne.

En 2023, le Financement des ventes a placé courant mars une opération pour environ 719 millions d'euros adossés à des prêts automobiles accordés par sa succursale allemande (dont 700 millions d'euros de titres senior et environ 19 millions d'euros de titres subordonnés).

La filiale française du Financement des ventes a également mis en place un nouveau programme de titrisation des encours de Location avec Option d'Achat (LOA) originé par DIAC. Dans le cadre de ce programme, une opération publique (compartiment « Cars Alliance Auto Lease France V 2023-1 ») pour environ 737 millions d'euros adossée à des

créances de loyer a été émise (dont 700 millions d'euros de titres senior [100M€ auto-souscrits] et environ 37 millions d'euros de titres subordonnés).

Les créances cédées dans le cadre de ces opérations de transfert d'actifs sont maintenues au bilan, l'ensemble des risques étant conservé par le Groupe. Les passifs associés correspondent aux titres émis lors des opérations de titrisation. Ils sont comptabilisés en autres dettes représentées par un titre.

La différence entre le montant des créances cédées et le montant des passifs associés correspond au rehaussement de crédit nécessaire à ces opérations, ainsi qu'à la quote-part de titres conservée par RCI Banque constituant une réserve de liquidité.

Les actifs titrisés ne peuvent plus être cédés, ni nantis. Le recours des souscripteurs de titres de dettes est limité aux actifs cédés.

Les actifs donnés en garantie dans le cadre de la gestion de la réserve de liquidité sont présentés en Note 28-A4.

15-C. Échéancier des créances de Financement des ventes

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
-1 an	23 775	22 280
1 à 5 ans	25 487	21 598
+ 5 ans	354	369
TOTAL DES CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES – VALEUR NETTE	49 615	44 247

15-D. Répartition des créances de Financement des ventes par niveau de risque

Le Financement des ventes a finalisé en 2021 son projet de mise en conformité à la nouvelle définition du défaut concernant les pays en méthode avancée (France, Italie, Espagne, Allemagne, Royaume Uni et Corée du Sud) et concernant les pays en méthode standard (Brésil et pays hors G7).

Les paramètres de provisionnement (probabilité de défaut, évaluation de la perte encourue en cas de défaut d'une contrepartie) sont établis aujourd'hui selon les modalités applicables au nouveau défaut (reconstitution des historiques de calcul, compteur de « days past due » adapté etc). Le paramètre de la perte encourue en cas de défaut d'une contrepartie est mis à jour en rythme mensuel pour tous les pays depuis juin 2022.

(en millions d'euros)	Crédit à la clientèle finale	Crédit au réseau de distribution	31 décembre 2023
Valeurs brutes	39 331	11 410	50 741
Créances saines	34 797	11 162	45 959
Créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	3 398	184	3 582
Créances en défaut	1 136	64	1 200
% des créances en défaut sur le total des créances	2,9 %	0,6 %	2,4 %
Dépréciations	(1 088)	(38)	(1 126)
Dépréciation des créances saines	(277)	(17)	(294)
Dépréciation des créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	(184)	(4)	(188)
Dépréciation des créances en défaut	(627)	(17)	(644)
VALEURS NETTES	38 243	11 372	49 615

(en millions d'euros)	Crédit à la clientèle finale	Crédit au réseau de distribution	31 décembre 2022
Valeurs brutes	35 355	10 003	45 358
Créances saines	31 283	9 787	41 070
Créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	3 093	167	3 260
Créances en défaut	979	49	1 028
% des créances en défaut sur le total des créances	2,8 %	0,5 %	2,3 %
Dépréciations	(1 063)	(48)	(1 111)
Dépréciation des créances saines	(323)	(20)	(343)
Dépréciation des créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	(179)	(6)	(185)
Dépréciation des créances en défaut	(561)	(22)	(583)
VALEURS NETTES	34 292	9 955	44 247

15-E. Exposition au risque de crédit de l'activité de financement des ventes

L'exposition maximale au risque de crédit de l'activité de financement des ventes est représentée par la valeur nette comptable des créances de financement des ventes augmentée du montant des engagements de financement irrévocables en faveur de la clientèle qui figurent dans les engagements hors bilan donnés (Note 28-A) et diminuée du montant des garanties sur la clientèle (Note 28-B). Le montant de ces garanties détenues sur des créances douteuses est de 916 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 784 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Les risques sur la qualité des crédits de la clientèle font l'objet d'une évaluation (par système de notation) et d'un suivi par type d'activité (Clientèle et Réseau). A la date de clôture des comptes, aucun élément ne remet en cause la qualité de crédit des créances de financement des ventes non échues non dépréciées et il n'existe pas de concentration significative de risques au sein de la clientèle du Financement des ventes au regard des dispositions réglementaires.

Note 16 – Crédences clients

Valeur nette des créances clients

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Valeurs brutes	1578	1799
Dépréciation pour pertes de crédit avérées ⁽¹⁾	(748)	(795)
Dépréciation pour pertes de crédit attendues	(5)	(6)
VALEURS NETTES	825	998

(1) Dont (678) millions d'euros relatifs à l'Iran au 31 décembre 2023.

Ce poste exclut les créances qui font l'objet d'une cession aux sociétés de financement des ventes du Groupe ou à un tiers externe au Groupe, lorsque la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des créances leur est transférée. Le risque de dilution (essentiellement risque de non-paiement suite à un litige commercial) est conservé par le Groupe, mais ce risque est jugé négligeable. Les créances cédées dans ces conditions aux sociétés de financement des ventes du Groupe sont alors incluses dans les créances de Financement des ventes, principalement parmi les créances sur le réseau de distribution.

Par ailleurs, il n'existe pas de concentration significative de risques au sein de la clientèle des secteurs Automobile et

Services de Mobilité et le chiffre d'affaires réalisé avec un client externe donné n'excède pas 10 % du chiffre d'affaires total de ces secteurs.

La gestion de risque du crédit est décrite dans la Note 25-B6.

L'exposition maximale au risque de crédit des créances clients est représentée par la valeur nette comptable des créances.

Le modèle de dépréciation des créances clients de l'Automobile est présenté en Note 2-G.

Les informations relatives à la juste valeur figurent en Note 24-A.

Note 17 – Autres actifs courants et non courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2023			31 décembre 2022 ⁽¹⁾		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Charges diverses constatées d'avance	171	384	555	136	419	555
Créances fiscales (hors impôts exigibles courants)	168	1 773	1 941	236	1 325	1 561
Créances d'impôts	26	224	250	23	154	177
Autres créances	354	2 392	2 746	414	1 830	2 244
Titres et avances capitalisables de sociétés contrôlées et non consolidées ⁽²⁾	65	-	65	102	-	102
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	21	21	-	89	89
Dérivés sur opérations de financement du Financement des ventes	-	252	252	-	434	434
Actifs destinés à être cédés	-	4 022	4 022	-	3 861	3 861
TOTAL	784	9 068	9 852	911	8 112	9 023
dont valeur brute	920	14 173	15 093	1 004	14 386	15 390
dont dépréciation	(136)	(5 105)	(5 241)	(93)	(6 274)	(6 367)

(1) Les états financiers 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

(2) Les titres de sociétés contrôlées et non consolidées dont la valeur nette est supérieure à 10 millions d'euros concernent les sociétés Renault Nissan BV et Kadensis.

Note 18 – Capitaux propres**18-A. Capital social**

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 décembre 2023 est de 295 722 milliers d'actions avec une valeur nominale de 3,81 euros par action (inchangé par rapport au 31 décembre 2022).

Les actions d'autocontrôle ne donnent pas droit à dividende. Elles représentent 1,80 % du capital de Renault SA au 31 décembre 2023 (1,80 % au 31 décembre 2022).

Le Groupe Nissan, via sa filiale détenue à 100 % Nissan Finance Co. Ltd., détient environ 15 % du capital de Renault SA (actions sans droit de vote).

18-B. Gestion des capitaux propres

Dans le cadre de la gestion de ses capitaux propres, le Groupe a pour objectif de préserver sa continuité d'exploitation afin de servir un rendement aux actionnaires, de procurer des avantages aux autres partenaires et de maintenir une structure de capital destinée à en optimiser le coût. Le Groupe peut ajuster le paiement de dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital ou émettre de nouvelles actions.

Le suivi des objectifs du Groupe est réalisé différemment selon les secteurs opérationnels.

Le Financement des ventes est soumis au respect de ratios réglementaires propres à l'activité bancaire. Dans ce cadre, ce secteur respecte en permanence un ratio de solvabilité d'au moins 8 % (rapport entre les fonds propres y compris les emprunts subordonnés et le total des risques pondérés). Le ratio de solvabilité Core Tier 1 de RCI Banque se situe à 13,88 % au 31 décembre 2023 (14,47 % au 31 décembre 2022).

Enfin, le Groupe couvre partiellement son investissement dans Nissan (Notes 12-E et 25-B2).

18-C. Titres d'autocontrôle

En application des dispositions adoptées lors des Assemblées générales, les titres d'autocontrôle sont constitués d'actions affectées aux plans d'actions de performance et autres accords de paiement fondés sur des actions, consentis aux cadres et dirigeants du Groupe, ainsi qu'aux actions acquises dans le cadre du contrat de liquidité conclu en mai 2022 avec la société Exane. Ce contrat de liquidité prévoit le dépôt

05

progressif d'une somme de 25 millions d'euros maximum par Renault SA auprès de BNP. La rémunération annuelle pour le suivi de ces opérations s'élève à 80 mille euros pour Exane. Dans le cadre de ce contrat, Renault SA a acquis 7 315 535 actions au cours moyen de 36,88 € et a vendu 7 355 407 actions au cours moyen de 36,86 €.

	Couverture de plan	Contrat de liquidité	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Montant des titres d'autocontrôle (en millions d'euros)	210	2	212	208
Nombre de titres d'autocontrôle	5 252 892	71 628	5 324 520	5 310 961

18-D. Distributions

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 11 mai 2023 a décidé la distribution d'un dividende de 0,25 euro par action, soit 72,6 millions d'euros (aucun dividende n'a été versé en 2022).

18-E. Écart de conversion

La variation de l'écart de conversion constatée sur la période s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2023	2022
Variation de conversion constatée sur la valeur de la participation dans Nissan	(1 078)	680
Variation de conversion constatée en résultat dans la partie Nissan	135	-
Effet net d'impôts des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan (Note 12-E)	142	(25)
Variation totale de l'écart de conversion relatif à Nissan	(801)	655
Variations liées aux économies hyperinflationnistes	(183)	(80)
Autres variations de l'écart de conversion	(34)	216
VARIATION TOTALE DE L'ÉCART DE CONVERSION	(1 018)	791

Les variations relatives aux économies en hyperinflation enregistrent les variations des écarts de conversion des filiales argentines depuis le 1^{er} janvier 2018. Les autres

variations de l'écart de conversion proviennent pour l'essentiel de l'évolution du yen japonais du peso argentin et du real brésilien.

18-F. Réserve de réévaluation des instruments financiers

18-F1. Variation de la réserve de réévaluation des instruments financiers

Les montants indiqués ci-dessous sont présentés nets des effets d'impôt.

(en millions d'euros)	Couvertures de flux de trésorerie	Instruments financiers de capitaux propres à la juste valeur	Instruments de dettes à la juste valeur	Total	Dont part des actionnaires de la société mère
Solde au 31 décembre 2022	177	43	(9)	211	208
Variations de juste valeur en capitaux propres	(178)	(7)	4	(181)	(173)
Transfert en résultat ⁽¹⁾	(146)	-	-	(146)	(146)
Solde au 31 décembre 2023	(147)	36	(5)	(116)	(111)

(1) La décomposition du transfert en résultat des montants relatifs aux couvertures de flux de trésorerie est détaillée en Note F2 ci-après et l'échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie est détaillé en Note F3 ci-après.

18-F2. Décomposition du transfert en résultat de la partie de la réserve de réévaluation des instruments financiers relative aux couvertures de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2023	2022
Marge opérationnelle	(161)	6
Autres produits et charges d'exploitation	(24)	2
Impôts courants et différés	39	1
MONTANT TOTAL TRANSFÉRÉ EN RÉSULTAT NET POUR LES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	(146)	9

18-F3. Échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Moins d'un an	(113)	29
Plus d'un an	32	243
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie hors entreprises associées et coentreprises	(81)	272
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie des entreprises associées et coentreprises	(66)	(95)
TOTAL DE LA RÉSERVE DE RÉÉVALUATION DES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	(147)	177

Cet échéancier est construit sur la base des échéances contractuelles des flux de trésorerie faisant l'objet d'une couverture.

18-G. Plans d'actions de performance et autres accords de paiement fondés sur des actions

Le Conseil d'administration attribue périodiquement aux cadres et dirigeants du Groupe des actions de performance avec des périodes d'acquisition et d'inaccessibilité propres à chaque attribution. Les plans mis en place intègrent des conditions de performance qui déterminent le nombre d'actions accordées aux bénéficiaires. La perte du bénéfice des actions de performance est conforme aux dispositions réglementaires, avec perte totale en cas de démission ou de licenciement et décision, au cas par cas, pour les départs à l'initiative de l'entreprise.

Au 1^{er} semestre 2023, le plan 30 d'attribution d'actions de performance a été mis en place portant sur 1 670 milliers d'actions représentant une valorisation initiale de 50 millions d'euros. La période d'acquisition des droits est de trois ans sans période d'inaccessibilité des actions.

Le Groupe a annoncé l'octroi de huit actions gratuites à ses salariés via un FCPE sans condition d'inaccessibilité avec une période d'acquisition des droits sur 2023. Une charge de 37 millions d'euros est comptabilisée à ce titre au 31 décembre 2023.

Les paiements fondés sur des actions ont été valorisés selon les méthodes décrites dans les règles et méthodes comptables (Note 2-R). Les principales données sont les suivantes :

N° de plan	Valorisation initiale (en milliers d'euros)	Juste valeur unitaire (en euros)	Charge 2023 (en millions d'euros)	Charge 2022 (en millions d'euros)	Prix de l'action à date d'attribution (en euros)	Taux d'intérêt	Durée	Dividende par action (en euros)
Plan 26 ⁽ⁱ⁾	49 618	42,50	-	(7)	54,99	-	3 ans	3,55-3,50
Plan 27 ⁽ⁱ⁾	11 062	10,31	-	(4)	14,55	(0,54) %	3 ans	1,05-1,35
Plan 28 ⁽ⁱ⁾	1 736	33,07	(1)	(1)	33,73	(0,61) %	3 ans	0,65
	38 678	31,60	(13)	(13)	33,73	(0,61) %	3 ans	0,65
Plan 29 ⁽ⁱ⁾	1 550	22,65	-	-	24,39	(0,02) %	3 ans	0,57-1,19
	77 357	21,64	(9)	(5)	24,39	(0,02) %	3 ans	0,57-1,19
Plan 30 ⁽ⁱ⁾	1 419	29,92	-	-	33,33	3,23 %	3 ans	1,39-1,89
	48 307	37,86	(14)	-	43,13	3,10 %	3 ans	1,40-1,88
Plan 29 – Co-Invest 2022	192	34,74	-	-	43,13	3,10 %	3 ans	1,40-1,88
	5 337	33,08	(2)	-	43,13	3,10 %	3 ans	1,40-1,88
Plan 30 ter – Additionnel 2023	180	33,00	-	-	39,05	3,37 %	3 ans	1,42-2,94
	1 981	31,55	-	-	39,05	3,37 %	3 ans	1,42-2,94
Plan 30 – Co-Invest 2023 - bis	453	28,75	-	-	39,05	3,37 %	3 ans	1,42-2,94
TOTAL			(39)	(30)				

(i) Pour ces plans, les droits d'attribution d'actions de performance ont été accordés à différentes dates. Le cas échéant, les informations fournies correspondent à des moyennes pondérées selon les quantités allouées par date d'octroi.

18-G1. Variation de droits d'attribution d'actions détenus par les membres du personnel

La variation du nombre de droits d'attribution des actions détenues par les membres du personnel est la suivante :

	Droits en cours d'acquisition au 1 ^{er} janvier 2023	Attribués	Droits définitivement acquis ⁽¹⁾	Perdus et autres ajustements	Droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2023
Droits d'attribution d'actions	4 473 701	6 919 208	(5 794 927)	(390 090)	5 207 892

(1) Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent au plan 27 attribué en 2020, au plan 28 attribué en 2021 et au Renault Share plan 2022 et 2023 attribués en 2023.

18-G2. Plans de performance et actions provenant de la part variable

N° de plan	Date d'attribution	Droits d'attribution au 31 décembre 2023	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 27 – CEO	29 juillet 2020	-	29 juillet 2023	Néant
Plan 27 – Salariés	13 février 2020	-	13 février 2023	Néant
Plan 28	23 avril 2021	1 456 046	23 avril 2024	Néant
Plan 29	25 mai 2022	1 641 890	25 mai 2025	Néant
Plan 30 – CEO	11 mai 2023	75 000	11 mai 2026	Néant
Plan 30 – Salariés	15 février 2023	1 534 426	15 février 2026	Néant
Plan 29 – Co-Invest 2022 - CEO	15 février 2023	8 629	15 mai 2026	15 mai 2026 - 15 mai 2028
Plan 29 – Co-Invest 2022 - Salariés	15 février 2023	20 1121	15 février 2026	15 février 2026 - 15 février 2028
Plan 30 ter – Additionnel 2023	14 décembre 2023	198 015	14 décembre 2026	Néant
Plan 30 – Co-Invest 2023 - bis	14 décembre 2023	86 285	14 février 2027	14 février 2027 - 14 décembre 2028
TOTAL		5 201 412		

Information financière et comptable

18-H. Part des participations ne donnant pas le contrôle

05

Nom de la filiale	Pays d'implantation	Pourcentage de capital et de droits de vote détenus par les participations ne donnant pas le contrôle	Résultat net - part des participations ne donnant pas le contrôle		Capitaux propres - part des participations ne donnant pas le contrôle		Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle (actionnaires minoritaires)	
			(en millions d'euros)		(en millions d'euros)		(en millions d'euros)	
			31 décembre 2023	31 décembre 2022	2023	2022	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Automobile								
Renault Korea Motors	Corée	47 %	47 %	31	26	480	492	(10)
OYAK Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	48 %	48 %	68	59	282	329	(50)
JMEV	Chine	-	50 %	(12)	(134)	-	(75)	-
Autres				19	3	141	13	(3)
Total Automobile				106	(46)	903	759	(63)
Financement des ventes								
Banco RCI Brasil	Brésil	40 %	40 %	18	12	-	-	(24)
Rombo Compania Financiera	Argentine	40 %	40 %	-	(2)	-	-	-
RCI Colombia SA	Colombie	49 %	49 %	(7)	8	-	-	(4)
Autres				2	1	-	-	(2)
Total Financement des ventes				13	19	-	-	(30)
Total AVTOVAZ		-	-	(335)		-	-	(1)
Total Services de Mobilité				(2)	-	(21)	(18)	-
TOTAL				117	(362)	882	741	(93)
								(41)

Le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de Banco RCI Brasil, Rombo Compania Financiera, RCI Colombia SA et RCI Financial Services, S.r.o. des options de vente de leurs participations. Une dette est enregistrée au titre de ces options de vente parmi les autres dettes pour 109 millions d'euros pour la filiale brésilienne, 10 millions d'euros pour la filiale argentine, 15 millions d'euros pour la filiale tchèque et 25 millions d'euros pour la filiale colombienne au 31 décembre 2023 (respectivement 117 millions d'euros, 4 millions d'euros, 16 millions d'euros et 49 millions d'euros au 31 décembre 2022). La contrepartie de ces passifs est enregistrée en diminution des capitaux propres-part des participations ne donnant pas le contrôle et pour le solde en diminution des capitaux propres-part des actionnaires de la société mère. La dette est évaluée à la juste valeur. La juste valeur est déterminée en estimant le prix de rachat éventuel, qui tient compte notamment des résultats futurs du portefeuille de financement existant à la date de clôture et des dispositions définies dans les contrats

de partenariat. Elle relève du niveau 3, l'évaluation étant réalisée selon des modèles reconnus, mais pour lesquels les données significatives ne sont pas basées sur des données de marché observables.

Des accords de partenariat avec Oyak en Turquie ont été signés en 2018 qui incluent des options de vente et d'achat des titres (Note 28-A3). Le Groupe dispose également d'options d'achats de titres sur plusieurs entités du périmètre (Note 28-B).

Le Groupe n'a pas de restrictions importantes sur sa capacité à accéder ou utiliser ses actifs et régler ses passifs autres que celles résultant du cadre réglementaire dans lequel les filiales opèrent. Les autorités de supervision locales peuvent exiger des filiales bancaires de garder un certain niveau de capital et de liquidités, de limiter leur exposition à d'autres parties du Groupe et de se conformer à d'autres ratios.

Note 19 – Provisions pour engagements de retraite et assimilés

19-A. Définition des régimes

Les engagements de retraite et autres avantages du personnel à long terme concernent essentiellement des salariés en activité. Les régimes dont ils bénéficient sont soit des régimes à cotisations définies, soit des régimes à prestations définies.

Régimes à cotisations définies

Le Groupe verse, selon les lois et usages de chaque pays, des cotisations assises sur les salaires à des organismes nationaux chargés des régimes de retraite et de prévoyance. Il n'existe aucun passif actuariel à ce titre.

Les régimes à cotisations définies représentent une charge de 460 millions d'euros en 2023 (516 millions d'euros en 2022).

Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies sont comptabilisés conformément aux principes comptables définis en Note 2-S et donnent lieu à la constitution de provisions. Ils concernent :

- les indemnités de fin de carrière ou de départ prévues par la législation ou un accord conventionnel dans certains pays, tels que la France, la Turquie, etc ;
- des compléments de retraite garantissant des ressources contractuelles aux salariés ; les pays ayant recours à ce type de régime sont situés en Europe (Royaume-Uni, Allemagne, France, Pays-Bas, Suisse, etc) ;
- les autres avantages long terme, principalement les médailles du travail et le capital temps.

Les régimes de complément de retraite à prestations définies sont en général couverts pour tout ou partie par des contrats souscrits auprès de fonds de pension ou de compagnies d'assurance. Dans ce cas, les engagements et les actifs sont évalués de manière indépendante. La différence entre l'engagement et la juste valeur des actifs en couverture peut faire ressortir une insuffisance ou un excédent de financement. En cas d'insuffisance, une provision est enregistrée. En cas d'excédent, un actif est constaté (sous réserve de conditions particulières).

En 2023 en France, la durée de cotisations pour l'obtention d'une retraite à taux plein a été allongée, conduisant à des impacts sur les régimes des indemnités de fin de carrière du fait du recul de l'âge légal de départ à la retraite et sur les plans de dispense d'activité en cours. Ces effets ont été intégralement reconnus en compte de résultat au 31 décembre 2023.

Les provisions pour engagements de retraite et assimilés s'élèvent à 1 208 millions d'euros au 31 décembre 2023 (1 074 millions d'euros au 31 décembre 2022). Elles augmentent de 134 millions d'euros au 31 décembre 2023. Les conséquences de la réforme des retraites en France et en Turquie qui s'analysent comme un changement de régime, ont été comptabilisées en résultat net dans les états financiers au 31 décembre 2023 (12 millions d'euros). Le taux

d'actualisation financière majoritairement utilisé pour valoriser les engagements en France est de 3,3 % au 31 décembre 2023 (3,74 % au 31 décembre 2022) et le taux d'augmentation des salaires est de 2,4 % au 31 décembre 2023 (2,4 % au 31 décembre 2022).

Principaux régimes à prestations définies du Groupe

En France, les indemnités de fin de carrière du Groupe résultent d'accords conventionnels conclus par chacune des entités françaises et les représentants du personnel. Elles sont déterminées en fonction de la rémunération et de l'ancienneté des salariés ; leur versement est conditionné à la présence dans les effectifs au moment du départ en retraite. Les engagements au titre des indemnités de fin de carrière français font intégralement l'objet de provisions. Ils représentent l'essentiel des passifs du Groupe en matière d'indemnités de fin de carrière. Les effets de la nouvelle Convention Collective de la Métallurgie et du nouvel accord encadrant les relations individuelles de travail du 18 janvier 2024 s'appliquant aux sociétés françaises industrielles porteront leurs effets sur l'exercice 2024.

Le régime de complément de retraite le plus significatif du Groupe se situe au Royaume-Uni, où il existe un fonds de pension dédié constitué de deux compartiments relatifs aux filiales de l'Automobile et à RCI Financial Services Ltd, soit 1705 personnes. Ce régime est fermé aux nouveaux entrants depuis 2004. L'acquisition de droits est stoppée depuis le 31 décembre 2019, tous les salariés bénéficiant, à partir du 1^{er} janvier 2020, d'un régime de retraite à cotisations définies. Au 31 décembre 2023, le déficit déterminé selon le référentiel IFRS est évalué à 48 millions de livres pour le compartiment dédié de l'Automobile et à 4 millions de livres pour le compartiment dédié à RCI Financial Services Ltd.

Ce fonds de pension (*Trust*) a une personnalité juridique propre. Il est administré par des *Trustees*, un organe paritaire regroupant des représentants des entreprises participantes, des salariés et d'anciens salariés. Le fonds relève de la réglementation locale, qui définit des exigences de financement minimal pouvant conduire à des contributions additionnelles de la part du Groupe. Sur la base de la dernière valorisation triennale de 2018, le Groupe s'est engagé à couvrir d'ici 2027 le déficit du fonds par des versements d'un montant annuel maximum de 5 millions de livres. La politique d'investissement des actifs est définie dans chaque section du fonds par un organe de pilotage, qui réalise un examen trimestriel de la performance des investissements. Les risques associés à ces régimes sont les risques usuels (baisse de la rentabilité future des actifs investis, baisse des marchés des actions, augmentation de l'espérance de vie des bénéficiaires, augmentation de l'inflation...).

19-B. Principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des provisions et autres données relatives aux régimes les plus significatifs

05

Principales hypothèses actuarielles et données pour les indemnités de fin de carrière du Groupe en France	31 décembre 2023		31 décembre 2022	
	Renault sas	Autres	Renault sas	Autres
Âge de départ à la retraite	60 à 65 ans	60 à 67 ans	60 à 65 ans	60 à 67 ans
Taux d'actualisation ⁽¹⁾	3,3 %	1 % à 4 %	3,74 %	2 % à 3,3 %
Taux d'augmentation des salaires	2,4 %	1 % à 4,4 %	2,4 %	1 % à 4,7 %
Duration des régimes	11 ans	6 à 20 ans	13 ans	5 à 20 ans
Engagement brut	580 millions d'euros	373 millions d'euros	678 millions d'euros	154 millions d'euros

(1) Le taux utilisé pour valoriser les engagements du Groupe en France varie d'une société à l'autre en fonction de l'échéance des engagements. Les références retenues pour la détermination du taux d'actualisation sont la courbe de taux zéro-coupon complétée de la courbe moyenne des spreads des émetteurs de rating AA publiées par Reuters.

Principales hypothèses actuarielles et données pour les régimes de compléments de retraite du Groupe au Royaume-Uni	31 décembre 2023		31 décembre 2022	
	Automobile	Financement des ventes	Automobile	Financement des ventes
Taux d'actualisation financière ⁽¹⁾	5 %	4,4 %	4,90 %	4,90 %
Taux d'augmentation des salaires	NA	NA	NA	NA
Duration des régimes	14,5 ans	15 ans	15 ans	16,5 ans
Taux de rendement réel des actifs de couverture ⁽²⁾	6 %	7,5 %	-37,7 %	-38,1 %
Engagement brut	282 millions d'euros	32 millions d'euros	255 millions d'euros	28 millions d'euros
Juste valeur des fonds investis via des fonds de pension	227 millions d'euros	27 millions d'euros	213 millions d'euros	22 millions d'euros

(1) La référence retenue pour la détermination du taux d'actualisation est la courbe de taux déterminée par Deloitte à partir de l'indice iBoxx £ des obligations corporatives notées AA (DTRB £ AA corporate bond yield curve).

(2) Dans un contexte de hausse des taux, la politique d'investissement s'était traduite en 2022 par une diminution concomitante de la valeur des actifs de couverture et de l'engagement brut au Royaume-Uni.

19-C. Charge nette de l'exercice

(en millions d'euros)	2023	2022
Coût des services rendus de la période	66	68
Coût des services passés et pertes (profits) sur liquidation	(25)	(7)
Intérêt net sur le passif (actif) net	42	21
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(2)	(5)
Charge (produit) net de l'exercice au compte de résultat	81	77

19-D. Analyse de la provision au bilan**19-D1. Décomposition de la provision**

(en millions d'euros)	Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs du régime	Plafonnement de l'actif	Passif (actif) net au titre de prestations définies	31 décembre 2023
Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ					
France	962	-	-	962	
Europe (hors France)	34	-	-	34	
Amériques	2	-	-	2	
Asie Pacifique	1	-	-	1	
Eurasie ⁽¹⁾	42	-	-	42	
Afrique Moyen-Orient	3	-	-	3	
Total Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ	1 044	-	-	1 044	
Retraites complémentaires					
France	80	(78)	-	2	
Royaume-Uni	314	(253)	-	61	
Europe (hors France et Royaume-Uni) ⁽²⁾	280	(228)	-	52	
Afrique Moyen-Orient	-	-	-	-	
Amériques	5	-	-	5	
Asie Pacifique	3	-	-	3	
Total Retraites complémentaires	682	(559)	-	123	
Autres avantages à long terme					
France ⁽³⁾	33	-	-	33	
Europe (hors France)	3	-	-	3	
Afrique Moyen-Orient	5	-	-	5	
Total autres avantages à long terme	41	-	-	41	
TOTAL ⁽⁴⁾	1 767	(559)	-	1 208	

(1) Essentiellement la Turquie.

(2) Essentiellement la Suisse, les Pays-Bas et l'Allemagne.

(3) Capital temps et médailles du travail.

(4) Part à moins d'un an du passif net total 141 millions d'euros et part à plus d'un an 1 067 millions d'euros.

19 -D2. Échéancier du passif net au titre des prestations définies

(en millions d'euros)	-1 an	1 à 5 ans	5 à 10 ans	+ 10 ans	Total	31 décembre 2023
Valeur actualisée de l'obligation	157	211	313	1 086	1 767	
Juste valeur des actifs du régime	(16)	(69)	(82)	(392)	(559)	
Plafonnement de l'actif	-	-	-	-	-	
Passif (actif) net au titre de prestations définies	141	142	231	694	1 208	

La duration moyenne pondérée des régimes s'élève à 12 années au 31 décembre 2023 (14 années au 31 décembre 2022).

Information financière et comptable

19-E. Évolution des engagements, des fonds investis et de la provision

(en millions d'euros)	Valeur actualisée de l'obligation (A)	Juste valeur des actifs du régime (B)	Plafonnement de l'actif (C)	Passif (actif) net au titre de prestations définies (A)+(B)+(C)
Solde au 31 décembre 2022	1621	(549)	2	1074
Coût des services rendus de la période	66	-	-	66
Coût des services passés et profits et pertes sur liquidation	(25)	-	-	(25)
Intérêt net sur le passif (actif) net	58	(16)	-	42
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(2)	-	-	(2)
Charge (produit) de l'exercice 2023 au compte de résultat (Note 19-C)	97	(16)	-	81
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses démographiques	32	-	-	32
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses financières	61	-	-	61
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des effets d'expérience	56	-	-	56
Rendement net des actifs du régime (hors partie en intérêts nets)	(1)	(7)	-	(8)
Variation du plafonnement de l'actif (hors partie en intérêt net)	(1)	-	(2)	(3)
Charge (produit) de l'exercice 2023 en autres éléments du résultat global	147	(7)	(2)	138
Contributions versées aux fonds par l'employeur	-	(17)	-	(17)
Contributions versées aux fonds par les salariés	1	(6)	-	(5)
Prestations payées au titre du régime	(98)	24	-	(74)
Effet des variations de cours de change	12	(9)	-	3
Effet des variations de périmètre et autres	(13)	21	-	8
Solde au 31 décembre 2023	1767	(559)	-	1208

Le cumul des écarts actuariels net d'impôts (hors part des entreprises associées) enregistrés en autres éléments du résultat global est une charge de 649 millions d'euros au 31 décembre 2023 (charge de 394 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Une baisse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une augmentation des engagements de 296 millions d'euros au 31 décembre 2023 (272 millions d'euros au 31 décembre 2022). De même, une hausse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une diminution des engagements de 244 millions d'euros au 31 décembre 2023 (222 millions d'euros au 31 décembre 2022).

19-F. Détail de la juste valeur des actifs investis

Les actifs investis via des fonds de pension et des compagnies d'assurance s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023		
	Actifs cotés sur des marchés actifs	Actifs non cotés	Total
Fonds de pension			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4	-	4
Actions	68	-	68
Obligations	157	-	157
Parts dans des fonds communs de placement et autres	20	-	20
TOTAL FONDS DE PENSION	249	-	249
Compagnies d'assurance			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	8	9
Actions	10	1	11
Obligations	184	6	190
Biens immobiliers	25	1	26
Parts dans des fonds communs de placement et autres	37	37	74
TOTAL COMPAGNIES D'ASSURANCE	257	53	310
TOTAL	506	53	559

Les actifs des fonds de pension en obligations se rapportent principalement aux régimes localisés au Royaume-Uni (50 %). Les contrats d'assurance en obligations concernent principalement les Pays-Bas (18,3 %), la France (15,3 %), la Suisse (12 %) et l'Allemagne (4,4 %). Les taux de rendements réels des fonds investis au Royaume-Uni sont présentés en Note 19-B.

La moyenne pondérée des taux de rendement réels des principaux fonds investis par le Groupe est de 2,6 % en 2023 (-15,7 % en 2022).

À ce jour, la meilleure estimation des contributions à verser aux fonds en 2023 est de l'ordre de 19 millions d'euros.

Les actifs de pension du Groupe ne comportent pas d'instruments financiers de Renault Group. Les investissements immobiliers ne comportent pas de biens immobiliers occupés par le Groupe.

Information financière et comptable

Note 20 – Évolution des provisions pour risques et charges

05

(en millions d'euros)	Coûts de restructuration	Garantie	Litiges et risques fiscaux hors impôts sur les sociétés	Activités d'assurance ⁽²⁾	Engagements donnés et autres	Total
Au 31 décembre 2022 ⁽¹⁾	369	874	171	200	555	2 169
Dotations aux provisions	77	724	80	46	453	1 380
Reprises de provisions pour consommation	(180)	(709)	(49)	(1)	(133)	(1 072)
Reprises reliquats de provisions non consommées	(16)	(4)	(9)	-	(57)	(86)
Mouvements de périmètre	-	-	1	-	(5)	(4)
Écarts de conversion et autres mouvements	(1)	2	(16)	(4)	(14)	(33)
Au 31 décembre 2023 ⁽³⁾	249	887	178	241	799	2 354

(1) Les chiffres au 31 décembre 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{re} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).

(2) Il s'agit des provisions techniques des compagnies d'assurance de l'activité Financement des ventes.

(3) Part à moins d'un an du total des provisions 1 130 millions d'euros et part à plus d'un an 1 224 millions d'euros.

En 2023, aucun nouveau litige significatif n'a donné lieu à la comptabilisation d'une provision pour risques et charges. Les passifs éventuels sont par ailleurs présentés en Note 28-A2.

Les dotations aux provisions pour coûts de restructuration concernent principalement la Région Europe (Note 6-A).

Au 31 décembre 2023, les autres provisions comprennent 143 millions d'euros de provisions constituées dans le cadre de

l'application de réglementations liées à l'environnement (107 millions d'euros au 31 décembre 2022). Ces provisions incluent les frais liés aux véhicules et batteries hors d'usage et les frais de dépollution de terrains industriels en région Europe et de sites industriels dans les Régions Amériques et Eurasie. Le Groupe a également été conduit à provisionner des charges estimées dans le cadre d'accords d'achat et d'engagements de volumes pour un total de 187 millions d'euros.

Note 21 – Autres passifs courants et non courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2023			31 décembre 2022		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Impôts exigibles courants	-	359	359	-	312	312
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines	236	20	256	234	21	255
Dettes fiscales (hors impôts exigibles courants)	11	1 054	1 065	13	1 219	1 232
Dettes sociales	26	1 325	1 351	24	1 245	1 269
Dettes diverses	163	5 684	5 847	202	4 855	5 057
Produits différés	742	1 470	2 212	1 133	1 302	2 435
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	171	171	-	77	77
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	-	1 075	1 075	-	873	873
Total des autres passifs	942	10 779	11 721	1 372	9 571	10 943
TOTAL	1 178	11 158	12 336	1 606	9 904	11 510

Les dettes diverses courantes correspondent notamment aux dettes sur fournisseurs d'immobilisations pour 537 millions d'euros (499 millions d'euros au 31 décembre 2022), aux charges à payer au titre de programmes d'incitation à la vente pour 3 046 millions d'euros (2 304 millions d'euros au 31 décembre 2022) et aux produits constatés d'avance dans le cadre des contrats de ventes de véhicules avec engagement de reprise pour 521 millions d'euros (293 millions d'euros au 31 décembre 2022). Les produits différés comprennent notamment les produits différés sur les contrats de services de

l'Automobile, tels que des contrats d'entretien ou d'extension de garantie, ainsi que des avances reçues dans le cadre de contrats de coopération avec des partenaires. Ils correspondent à des paiements reçus dans le cadre de contrats qui prévoient un rythme de règlements par les clients indépendant de l'exécution de l'obligation de performance par le Groupe (paiements d'avance en totalité ou paiements périodiques à terme à échoir). Les produits différés sont reconnus en chiffre d'affaires sur la durée de vie des contrats. Ils s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Contrats de services automobiles		Contrats de Coopération	
	2023	2022	2023	2022
Produits différés au 1^{er} janvier	880	915	1037	1119
Produits différés encaissés au cours de la période	488	402	133	273
Produits différés reconnus en chiffre d'affaires au cours de la période	(422)	(438)	(328)	(356)
Variations de périmètre	-	-	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	1	1	(12)	1
Produits différés au 31 décembre	947	880	830	1037
Dont part à moins d'un an	811	757	816	1012
Dont part à plus d'un an et moins de 3 ans	124	110	6	7
Dont part à plus de 3 ans et moins de 5 ans	12	13	8	18

5.2.2.6.5 Actifs et passifs financiers, juste valeur et gestion des risques financiers

Note 22 – Actifs financiers – Trésorerie et équivalents de trésorerie

22-A. Ventilation courant / non courant

(en millions d'euros)	31 décembre 2023			31 décembre 2022		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres de sociétés non contrôlées	77		77	63		63
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	-	500	500	-	587	587
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	55	119	174	85	410	495
Prêts et autres	563	605	1168	265	419	684
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	695	1224	1919	413	1416	1829
Dont valeur brute	733	1 241	1 974	437	1 420	1 857
Dont dépréciation	(38)	(17)	(55)	(24)	(4)	(28)
Équivalents de trésorerie ⁽¹⁾	-	9 105	9 105	-	10 713	10 713
Trésorerie	-	11 572	11 572	-	11 061	11 061
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	-	20 677	20 677	-	21 774	21 774

(1) Les équivalents de trésorerie sont principalement composés de dépôts bancaires à terme sur des maturités inférieures ou égales à 3 mois pour 5 310 millions d'euros (6 377 millions d'euros au 31 décembre 2022) avec un risque faible de changement de la rémunération, et d'OPCVM ayant l'agrément « fonds monétaires » et répondant favorablement aux critères de classement en équivalents de trésorerie pour 3 688 millions d'euros (3 629 millions d'euros au 31 décembre 2022).

L'information relative aux risques de contrepartie sur les actifs financiers ainsi que sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie est fournie en Notes 25-B6.

22-B. Titres de sociétés non contrôlées

Les titres des sociétés non contrôlées incluent au 31 décembre 2023 un montant de 34 millions d'euros (33 millions d'euros au 31 décembre 2022) relatif aux Fonds Avenir Automobile dans le cadre du plan de soutien aux

équipementiers mis en œuvre par les pouvoirs publics et les constructeurs automobiles. Le montant restant à appeler auprès de Renault au 31 décembre 2023 s'élève à 77 millions d'euros (84 millions d'euros au 31 décembre 2022).

22-C. Trésorerie non disponible pour le Groupe

Le Groupe dispose de liquidités dans des pays où les conditions de rapatriement des fonds peuvent s'avérer complexes pour des raisons réglementaires ou politiques. Dans la majorité des pays concernés, ces fonds font l'objet d'un emploi local pour des besoins industriels ou de financement des ventes.

Une partie des comptes courants bancaires détenus par les Fonds Communs de Titrisation du Financement des ventes est affectée au rehaussement de crédit des créances titrisées et sert en conséquence de collatéral en cas de défaut de paiement des créances (Notes 15-B et 28-A4). Ces comptes courants bancaires s'élèvent à 980 millions d'euros au 31 décembre 2023 (1169 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Note 23 - Passifs financiers et dettes de Financement des ventes

05

23-A. Ventilation courant / non courant

(en millions d'euros)	31 décembre 2023			31 décembre 2022		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres participatifs Renault SA	258	-	258	253	-	253
Emprunts obligataires	6 945	1 495	8 440	8 674	1 218	9 892
Autres dettes représentées par un titre	-	796	796	-	930	930
Emprunts auprès des établissements de crédit	161	494	655	300	1 556	1 856
- <i>Dont emprunts en France</i>	160	243	403	300	1 112	1 412
- <i>Dont emprunts au Brésil</i>	-	32	32	-	130	130
- <i>Dont emprunts au Maroc</i>	-	130	130	-	270	270
Dettes locatives	461	94	555	446	107	553
Autres passifs financiers ⁽¹⁾	148	233	381	73	373	446
Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés	7 973	3 112	11 085	9 746	4 184	13 930
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	71	333	404	99	419	518
Passifs financiers de l'Automobile	8 044	3 445	11 489	9 845	4 603	14 448
Passifs financiers du secteur Services de Mobilité ⁽²⁾	19	3	22	7	2	9
Dettes subordonnées et Titres participatifs Diac ⁽³⁾	893	-	893	886	-	886
Passifs financiers	8 956	3 448	12 404	10 738	4 605	15 343
Emprunts obligataires	-	14 184	14 184	-	13 570	13 570
Autres dettes représentées par un titre	-	6 131	6 131	-	4 539	4 539
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	4 649	4 649	-	5 727	5 727
Autres dettes porteuses d'intérêts, y compris les dettes locatives ⁽⁴⁾	-	28 780	28 780	-	24 810	24 810
Dettes de Financement des ventes hors dérivés	-	53 744	53 744	-	48 646	48 646
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	-	351	351	-	353	353
Dettes de Financement des ventes	-	54 095	54 095	-	48 999	48 999
TOTAL PASSIFS FINANCIERS ET DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES	8 956	57 543	66 499	10 738	53 604	64 342

(1) La dette financière relative aux achats en substance des contrats locatifs comptabilisés en application d'IAS 16 représente 121 millions d'euros au 31 décembre 2023 (16 millions d'euros au 31 décembre 2022).

(2) Les passifs financiers du secteur des Services de Mobilité y compris les financements internes s'élèvent à 55 millions d'euros (44 millions d'euros au 31 décembre 2022).

(3) Comprend les titres subordonnés de RCI Banque pour un montant de 865 millions d'euros au 31 décembre 2023 (856 millions d'euros au 31 décembre 2022).

(4) Comprend les dettes locatives relatives au secteur Financement des ventes pour 85 millions d'euros au 31 décembre 2023 (69 millions d'euros au 31 décembre 2022).

23-B. Variation des passifs financiers de l'Automobile et des dérivés actifs sur opérations de financement

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	Variation des flux de trésorerie	Variation découlant de l'obtention ou de la perte du contrôle de filiales et d'autres unités opérationnelles	Variations de change n'impactant pas les flux de trésorerie	Autres variations n'impactant pas les flux de trésorerie	31 décembre 2023
						31 décembre 2023
Titres participatifs Renault SA	253	-	-	-	5	258
Emprunts obligataires	9 892	(1170)	-	(285)	3	8 440
Autres dettes représentées par un titre	930	(145)	-	3	8	796
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 856	(1 016)	(285)	14	86	655
Dettes locatives	553	(108)	(1)	1	110	555
Autres passifs financiers	446	(398)	333	(8)	8	381
Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés	13 930	(2 837)	47	(275)	220	11 085
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	518	(202)	-	92	(4)	404
Total passifs financiers de l'Automobile (a)	14 448	(3 039)	47	(183)	216	11 489
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile (b)	495	(287)	-	-	(34)	174
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile dans le tableau des flux de trésorerie sectoriel (section 6.1.A3) (a) - (b)		(2 752)				
Passifs financiers des Services de Mobilité	9	11	-	2	-	22
VARIATION NETTE DES PASSIFS FINANCIERS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS		(2 741)				

23-C. Évolution des passifs financiers et dettes de Financement des ventes

Évolution des titres participatifs de l'Automobile

Les titres participatifs émis en octobre 1983 et en avril 1984 par Renault SA sont des titres perpétuels subordonnés cotés à la Bourse de Paris. Ils font l'objet d'une rémunération annuelle d'un minimum de 9 %, composée d'une partie fixe égale à 6,75 % et d'une partie variable, fonction de l'évolution du chiffre d'affaires consolidé, calculée à structure et méthodes de consolidation identiques.

Les titres participatifs sont comptabilisés selon la méthode du coût amorti, lequel est obtenu en actualisant les coupons d'intérêts prévisionnels des titres participatifs au taux d'intérêt effectif des emprunts.

Le cours de Bourse des titres participatifs s'élève à 293 euros à la date du 31 décembre 2023 (270,58 euros au 31 décembre 2022). La dette financière évaluée sur la base du cours de bourse s'établit à 234 millions d'euros (216 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Évolution des emprunts obligataires et autres dettes de l'Automobile

En 2023, les remboursements des emprunts obligataires s'établissent à 1170 millions d'euros.

Évolution du prêt garanti par l'État de l'Automobile

Renault Group a procédé en 2020 à l'ouverture auprès d'un pool bancaire composé de cinq banques d'une ligne de crédit d'un montant maximal de 5 milliards d'euros bénéficiant d'une garantie de l'État français à hauteur de 90 % du montant emprunté. Cette ligne de crédit a été tirée au 31 décembre 2020 à hauteur de 4 milliards d'euros.

Le prêt garanti par l'État a été totalement remboursé au cours du 1^{er} semestre 2023.

Évolution des dettes de Financement des ventes

Le secteur Financement des ventes a émis l'équivalent de 3,9 milliards d'euros sur le marché obligataire en 2023. Il a notamment lancé son deuxième emprunt obligataire vert pour 750 millions d'euros. Au cours de l'année 2023, le secteur Financement des ventes a également réalisé un placement d'un emprunt obligataire pour 200 millions de francs suisses à 5 ans et cinq tranches de 750 millions d'euros à respectivement 3,3,5,4,5 et 6 ans.

Le secteur Financement des ventes avait bénéficié du programme TLTRO III émis par la Banque Centrale Européenne (BCE) avec trois tirages réalisés au cours de l'année 2020 pour un montant total de 1 750 millions d'euros et intégralement remboursé sur l'exercice 2023. Deux tirages avaient été réalisés au cours de l'année 2021 pour 1 500 millions d'euros, ils viennent à échéance en 2024.

Le taux d'intérêt applicable à ces financements est calculé sur la base de la moyenne des taux des facilités de dépôts (Deposit Facility Rate) de la Banque Centrale Européenne.

La collecte de dépôts a progressé de 3 735 millions d'euros (dont 594 millions d'euros de dépôts à vue et 3 141 millions d'euros de dépôts à terme) au cours de l'année 2023, pour atteindre 28 176 millions d'euros (dont 18 255 millions d'euros de dépôts à vue et 9 921 millions d'euros de dépôts à terme), classés en autres dettes porteuses d'intérêts. 89,5 % de ces dépôts sont couverts par un régime de garantie des dépôts en fin décembre 2023 contre 89,2 % en fin 2022.

Dans le cadre de la couverture de certains passifs à taux variable (Dépôts et TLTRO), le Financement des ventes a mis en place des dérivés de taux non qualifiés comptablement de dérivés de couverture selon les dispositions d'IFRS 9.

Le résultat d'exploitation a été négativement impacté par un effet de valorisation de ces swaps de (118) millions d'euros.

05

Sorties de trésorerie relatives aux contrats de location

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location retraités selon IFRS 16 s'élèvent à 170 millions d'euros en 2023 (170 millions d'euros en 2022). Ce montant inclut le remboursement du nominal des dettes locatives pour 142 millions d'euros en 2023 (148 millions d'euros en 2022) et des intérêts pour 27 millions d'euros en 2023 (22 millions d'euros en 2022).

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location retraités en achats en substance selon IAS16 s'élèvent à 13 millions d'euros en 2023 (12 millions d'euros en 2022). Ce montant n'inclut pas le remboursement des intérêts.

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location bénéficiant de l'exemption court terme ou de faible valeur s'élèvent à 98 millions d'euros en 2023 (93 millions d'euros en 2022) (Note 5-C).

La sortie future possible de trésorerie due à l'exercice des options de prolongation et des contrats signés dont la date de prise d'effet intervient postérieurement à la fin de l'exercice est de 41 millions d'euros.

Évolution des passifs financiers des Services de Mobilité

Les passifs financiers des Services de Mobilité sont essentiellement des financements internes au Groupe accordés par Renault SA sous la forme de prêts rémunérés.

23-D. Ventilation par échéance

Pour les passifs financiers y compris les dérivés, les flux contractuels sont similaires aux flux attendus et correspondent aux montants à décaisser.

Pour les instruments financiers à taux variable, les intérêts ont été estimés sur la base du taux d'intérêt en vigueur au 31 décembre 2023.

Les titres participatifs Renault SA et Diac étant des titres dont la date de remboursement n'est pas fixée, il n'est pas fait mention de leurs flux contractuels.

Échéancier des passifs financiers de l'Automobile

(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	31 décembre 2023									
			-1 an			Total	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans	
			0 à 3 mois	3 à 12 mois	Total							
Emprunts obligataires Renault SA 2017	750	750	-	-	-	750	-	-	-	-	-	
Emprunts obligataires Renault SA 2018	1450	1450	-	700	700	-	750	-	-	-	-	
Emprunts obligataires Renault SA 2019	1545	1545	-	45	45	1000	-	500	-	-	-	
Emprunts obligataires Renault SA 2020	1000	1000	-	-	-	-	1000	-	-	-	-	
Emprunts obligataires Renault SA 2021	1804	1804	-	704	704	-	-	500	600	-	-	
Emprunts obligataires Renault SA 2022	1859	1859	-	-	-	516	1343	-	-	-	-	
Intérêts courus, frais et primes	32	32	2	44	46	(3)	(6)	(5)	-	-	-	
Total emprunts obligataires	8 440	8 440	2	1 493	1 495	2 263	3 087	995	600	-	-	
Autres dettes représentées par un titre	796	796	529	267	796	-	-	-	-	-	-	
Emprunts auprès des établissements de crédit	655	655	183	311	494	1	110	-	50	-	-	
Dont emprunts en France	403	403	49	194	243	-	110	-	50	-	-	
Dont emprunts au Brésil	32	32	32	-	32	-	-	-	-	-	-	
Dont emprunts au Maroc	130	130	84	46	130	-	-	-	-	-	-	
Dettes locatives	555	578	30	58	88	101	67	43	47	232	-	
Autres passifs financiers	381	387	201	49	250	22	23	18	17	57	-	
Total autres passifs financiers	2 387	2 416	943	685	1 628	124	200	61	114	289	-	
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	30	5	11	16	3	6	5	-	-	-	
Titres participatifs	258	255	-	-	-	-	-	-	-	-	255	
Dérivés passifs sur opérations de financement	404	404	303	30	333	34	32	2	3	-	-	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE	11 489	11 545	1 253	2 219	3 472	2 424	3 325	1 063	717	544	-	

Échéancier des dettes et passifs financiers du Financement des ventes

05

(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	31 décembre 2023								
			-1 an			Total	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
			0 à 3 mois	3 à 12 mois	Total						
Emprunts obligataires RCI Banque 2017	1 725	1 750	650	500	1 150	600	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2018	1 268	1 300	-	-	-	550	750	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2019	1 578	1 622	3	969	972	-	650	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2020	761	818	-	54	54	14	-	750	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2021	485	485	193	157	350	114	21	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2022	3 512	3 517	50	333	383	1 872	112	500	650	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2023	4 563	4 525	-	-	-	255	1 722	832	966	750	-
Intérêts courus, frais et primes	292	292	41	183	224	45	24	1	(2)	-	-
Total emprunts obligataires	14 184	14 309	937	2 196	3 133	3 450	3 279	2 083	1 614	750	-
Autres dettes représentées par un titre	6 131	6 132	1 261	1 715	2 976	1 696	951	502	7	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	4 649	4 648	961	2 224	3 185	918	383	112	50	-	-
Dettes locatives	85	85	8	20	28	26	24	2	1	4	-
Autres dettes porteuses d'intérêts	28 695	28 693	19 854	4 327	24 181	2 734	963	280	535	-	-
Total autres passifs financiers	39 560	39 558	22 084	8 286	30 370	5 374	2 321	896	593	4	-
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers			2 187	113	496	609	615	440	263	176	84
Dettes subordonnées et titres participatifs Diac	893										
Dérivés passifs sur opérations de financement	351	(13)	17	(6)	11	(28)	(6)	9	1	-	-
TOTAL DETTES ET PASSIFS FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES	54 988	56 041	23 151	10 972	34 123	9 411	6 034	3 251	2 384	838	-

Échéancier des passifs financiers des Services de Mobilité

(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	31 décembre 2023								
			-1 an			Total	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	3 à 4 ans	
			0 à 3 mois	3 à 12 mois	Total						
Autres dettes porteuses d'intérêts		22	22	3	-	3	19	-	-	-	-
Total autres passifs financiers	22	22	3	-	3	3	19	-	-	-	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DU SECTEUR MOBILITÉS	22	22	3	-	3	3	19	-	-	-	-

23-E. Financement par cessions de créances

Financement de l'Automobile par cessions de créances

Le secteur Automobile assure une partie de son financement externe par des contrats de cessions de créances à des établissements financiers tiers et par des cessions internes au Groupe auprès du secteur Financement des ventes. Le Financement des ventes

participe également au financement des stocks vendus par le secteur Automobile au Réseau indépendant.

Toutes les cessions de créances réalisées par l'Automobile sont déconsolidantes.

Les financements par cessions de créances commerciales et le financement Réseau par le secteur Financement des ventes sont les suivants :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023		31 décembre 2022	
	Auprès d'organismes tiers	Auprès du Financement des ventes	Auprès d'organismes tiers	Auprès du Financement des ventes
Cessions de créances clients de l'Automobile	1698	335	1555	244
Financement du Réseau indépendant de l'Automobile	-	8 380	-	7 662
TOTAL CÉDÉ	1698	8 715	1555	7 906

Le total des créances fiscales cédées et décomptabilisées en 2023 représente 233 millions d'euros et correspond à des créances de CIR pour 128 millions d'euros, et de TVA pour 105 millions (136 millions d'euros de créances de CIR et 100 millions d'euros de TVA en 2022).

Les créances fiscales françaises qui font l'objet d'une cession hors Groupe (créances de crédit d'impôt recherche-CIR), et dont la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété des créances est transférée au cessionnaire, ne donnent lieu à sortie du bilan que lorsque le risque de dilution est jugé inexistant. C'est notamment le cas si les créances cédées ont déjà fait l'objet d'un contrôle

fiscal ou d'un audit préalable. Il n'y a pas de créances fiscales cédées maintenues au bilan au 31 décembre 2023.

Les créances cédées sont décomptabilisées lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont associés est également transféré à ces tiers, tel que décrit en Note 2-P.

Le secteur Automobile cède au secteur Financement des ventes ses créances sur le réseau de distribution. Le total des créances sur le réseau de distribution porté par le secteur Financement des ventes concerne principalement Renault Group. Les montants sont présentés en Note 15-D.

Note 24 – Instruments financiers par catégorie, juste valeur et effets en résultat

24-A. Ventilation des instruments financiers par catégorie et justes valeurs par niveau

La norme IFRS 9 applicable définit trois catégories d'instruments financiers :

- Les actifs ou passifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ;
- Les actifs ou passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat net ;
- Les prêts et créances évalués au coût amorti.

Les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur au bilan sont ventilés selon les niveaux de juste valeur suivants :

- le niveau 1 qui comprend les évaluations basées sur un prix coté sur un marché actif ; en règle générale, la valeur de marché correspond au dernier cours coté ;

- le niveau 2 qui comprend les évaluations basées sur des données observables sur le marché, non incluses dans le niveau 1 ;
- le niveau 3 qui comprend les évaluations basées sur des données non observables sur le marché ; en règle générale, la valorisation des titres de sociétés non contrôlées est basée sur la quote-part de situation nette.

Les justes valeurs ont été déterminées sur la base des informations disponibles à la date de clôture de l'exercice et ne prennent donc pas en compte l'effet des variations ultérieures.

Il n'a été procédé à aucun transfert d'instrument financier entre le niveau 1 et le niveau 2 ni à aucun transfert vers ou en dehors du niveau 3 en 2023.

Information financière et comptable

05

31 décembre 2023

Valeur au bilan

ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS

(en millions d'euros)

	Notes	Total	Juste valeur par résultat net	Juste valeur par capitaux propres	Coût amorti	Instruments de capitaux propres évalués selon leur norme de référence	Valeur des actifs financiers au coût	Valeur des actifs financiers à la juste valeur	Niveau de risque
Créances de Financement des ventes	15	49 615	-	-	49 615		48 686 ⁽¹⁾		3
Créances clients de l'Automobile	16	825	-	-	825				⁽²⁾
Créances fiscales (y compris impôts exigibles)	17	2 191	-	-	2 191				⁽²⁾
Autres créances et charges constatées d'avance	17	3 301	-	-	3 301				⁽²⁾
Dérivés actifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	17	21	7	14	-				2
Dérivés actifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	17	252	46	206	-				2
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	17	65			-		65		
Titres de sociétés non contrôlées	22	77	78	-	(1)				3
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	22	500	121	379	-				1
Dérivés actifs s/ opérations de financement de l'Automobile	22	174	174	-	-				2
Prêts et autres	22	1 168	-	-	1 168				⁽²⁾
Trésorerie et Équivalents de trésorerie	22	20 677	3 597	173	16 907				1 & 3
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS		78 866	4 023	772	74 006	65	48 686		

(1) La juste valeur des créances de Financement des ventes est estimée en actualisant les flux futurs, au taux auquel des prêts similaires (conditions, échéance et qualité du débiteur) seraient accordés à la date de clôture. Les créances ayant une durée de vie inférieure à un an ne sont pas actualisées, leur juste valeur ne présentant pas d'écart significatif avec leur valeur nette comptable. La juste valeur ainsi déterminée relève du niveau 3, l'évaluation étant réalisée selon des modèles reconnus pour lesquelles certaines données significatives, telles que le risque de crédit associé au portefeuille de créances, ne sont pas basées sur des données de marché observables.

(2) Le Groupe n'indique pas la juste valeur des actifs financiers tels que les créances clients de l'Automobile, les créances fiscales ou la trésorerie et les équivalents de trésorerie, car leur valeur comptable nette, après dépréciation est une approximation raisonnable de la juste valeur.

31 décembre 2023

PASSIFS FINANCIERS ET AUTRES PASSIFS (en millions d'euros)	Notes	Total	Valeur au bilan			Juste Valeur des passifs financiers au coût amorti	Niveau de Juste Valeur des passifs financiers à la juste valeur
			Juste valeur par résultat net	Juste valeur par capitaux propres	Coût amorti		
Dettes fiscales (y compris impôts exigibles)	21	1 424			1 424		⁽¹⁾
Dettes sociales	21	1 351			1 351		⁽¹⁾
Dettes diverses et produits différés	21	8 059			8 059		⁽¹⁾
Dettes fournisseurs	21	7 965			7 965		⁽¹⁾
Dérivés passifs s/opérations d'exploitation de l'Automobile	21	171	7	164			2
Titres participatifs Renault	23	258			258	234 ⁽²⁾	
Titres participatifs Diac	23	11	11				1
Dettes subordonnées	23	882			882	810 ⁽³⁾	
Emprunts obligataires	23	22 624			22 624	22 624 ⁽³⁾	
Autres dettes représentées par un titre	23	6 927			6 927	7 175 ⁽³⁾	
Emprunts auprès des établissements de crédit	23	5 304			5 304	5 334 ⁽³⁾	
Dettes locatives en application d'IFRS 16	23	640			640	640 ⁽³⁾	
Autres dettes porteuses et non porteuses d'intérêts	23	29 098			29 098	29 098 ⁽³⁾	
Dérivés passifs s/opérations de financement de l'Automobile	23	404	420	(16)			2
Dérivés passifs s/opérations de financement du Financement des ventes	23	351	214	137			2
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS ET AUTRES PASSIFS		85 469	652	285	84 532	65 915	

(1) Le Groupe n'indique pas la juste valeur des passifs financiers tels que les dettes fournisseurs, fiscales ou sociales, car leur valeur comptable est une approximation raisonnable de la juste valeur.

(2) La juste valeur retenue pour les titres participatifs Renault et DIAC correspond au cours de bourse.

(3) Pour les passifs financiers de l'Automobile et les dettes de Financement des ventes évalués au coût amorti au bilan, la juste valeur a été déterminée essentiellement par l'actualisation des flux futurs aux taux proposés à Renault Group au 31 décembre 2023, pour des emprunts de conditions et échéances similaires. Les taux proposés à Renault Group sont obtenus par utilisation de données de marché observables, telles que les courbes de taux zéro-coupon et la cotation sur le marché secondaire des obligations émises par le Groupe ; la juste valeur ainsi déterminée relève du niveau 2.

24-B. Variation des instruments financiers de niveau 3

Les instruments financiers de niveau 3 sont constitués des créances de Financement des ventes (49 615 millions d'euros au 31 décembre 2023, 44 247 millions d'euros au 31 décembre 2022), des prêts et autres (1 168 millions d'euros au 31 décembre 2023, 684 millions d'euros au 31 décembre 2022), de titres de sociétés non contrôlées (77 millions d'euros au 31 décembre 2023, 63 millions d'euros au 31 décembre 2022) ainsi que de certains équivalents de

trésorerie, essentiellement des dépôts à terme (Note 22-A). Ces actifs financiers sont maintenus au coût historique. S'agissant des titres de sociétés non contrôlées, ils sont maintenus au coût historique par exception ou, lorsque celui-ci n'est pas pertinent, sont évalués sur la base de la quote-part de situation nette ou selon une méthode basée sur des données non observables.

24-C. Effet en résultat des instruments financiers

05

(en millions d'euros)	Instruments financiers hors dérivés				Instruments dérivés	Total impact résultat
	Instruments évalués à la juste valeur par le résultat	Instruments évalués à la juste valeur par capitaux propres	Instruments évalués au coût amorti ⁽¹⁾			
Marge opérationnelle	-	-	(144)	-	-	(144)
Résultat financier	12	-	67	(61)	18	
Effet en résultat des instruments financiers dans l'Automobile	12	-	(77)	(61)	(126)	
Marge opérationnelle	7	54	299	207	567	
Effet en résultat du Financement des ventes	7	54	299	207	567	
TOTAL GAINS ET PERTES EN RÉSULTAT	19	54	222	146	441	

(l) Y compris les passifs financiers faisant l'objet d'une couverture de juste valeur.

Au niveau de l'Automobile, les effets en marge opérationnelle des instruments financiers correspondent essentiellement aux gains et pertes de change sur opérations d'exploitation.

24-D. Couvertures de juste valeur

(en millions d'euros)		31 décembre 2023	31 décembre 2022
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture		185	(373)
Variation de juste valeur de l'élément couvert		(201)	383
Impact net en résultat des couvertures de juste valeur		(16)	10

Les modalités de comptabilisation des opérations de couverture sont décrites en Note 2-X.

Note 25 – Dérivés et gestion des risques financiers

25-A. Dérivés et accords de compensation

25-A1. Juste valeur des dérivés et notionnels couverts

La juste valeur des dérivés de l'Automobile correspond à leur valeur au bilan :

(en millions d'euros)	Valeur au bilan		Nominal	Nominal par échéance		
	Actif	Passif		-1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
31 décembre 2023						
Couverture de flux de trésorerie	-	-	29	29	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Couverture d'investissement net	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	133	380	21 321	19 554	1 767	-
Total risque de change	133	380	21 350	19 583	1 767	-
Couverture de flux de trésorerie	-	(17)	919	704	215	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	40	41	2 047	460	1 587	-
Total risque de taux	40	24	2 966	1 164	1 802	-
Couverture de flux de trésorerie	14	164	991	466	525	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	8	7	294	294	-	-
Total risque matières premières	22	171	1 285	760	525	-
TOTAL SECTEUR AUTOMOBILE	195	575	25 601	21 507	4 094	-

La juste valeur des dérivés du Financement des ventes correspond à leur valeur au bilan :

(en millions d'euros)	Valeur au bilan		Nominal	Nominal par échéance		
	Actif	Passif		- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
31 décembre 2023						
Couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Couverture d'investissement net	-	-	26	26	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	4	47	149	57	92	-
Total risque de change	4	47	175	83	92	-
Couverture de flux de trésorerie	181	93	12 419	5 965	6 454	-
Couverture de juste valeur	44	196	5 684	1 262	3 922	500
Dérivés non qualifiés de couverture	23	15	3 255	2 180	1 075	-
Total risque de taux	248	304	21 358	9 407	11 451	500
TOTAL SECTEUR FINANCEMENT DES VENTES	252	351	21 533	9 490	11 543	500

25-A2. Accords de compensation et autres engagements similaires

Conventions cadre relatives aux opérations sur instruments financiers à terme et accords similaires

Le Groupe négocie ses contrats d'instruments dérivés à terme sous les conventions-cadres de l'*International Swaps and Derivatives Association* (ISDA) et de la FBF (Fédération Bancaire Française).

La survenance d'un cas de défaut donne à la partie non défaillante le droit de suspendre l'exécution de ses obligations

de paiement et au paiement ou à la réception d'un solde de résiliation pour l'ensemble des transactions résiliées.

Les conventions-cadres ISDA et FBF ne répondent pas aux critères de compensation dans les états financiers. Le Groupe ne dispose actuellement d'un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés qu'en cas de défaut ou d'événement de crédit.

Tableau de synthèse des compensations des actifs et passifs financiers

(en millions d'euros)	Montants non compensés au bilan				
	Montants au bilan pouvant faire l'objet d'une compensation	Instruments financiers actifs / passifs	Garantie au passif	Garantie hors bilan	Montants nets
31 décembre 2023					
ACTIF					
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	174	(156)	-	-	18
Dérivés actifs sur opérations de financement du Financement des ventes	252	(234)	-	-	18
Créances de Financement des ventes sur le réseau ⁽¹⁾	498	-	(208)	-	290
TOTAL ACTIF	924	(390)	(208)	-	326
PASSIF					
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	404	(156)	-	-	248
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	351	(234)	-	-	117
TOTAL PASSIF	755	(390)	-	-	365

(1) Créances de Financement des ventes consenties par Banco RCI Brasil, dont les expositions sont couvertes par le nantissement des « letras de cambio » souscrites par les concessionnaires et présentées parmi les autres dettes représentées par un titre.

25-B. Gestion des risques financiers

Le Groupe est exposé aux risques financiers suivants :

- Risque de liquidité ;
- Risques de marché (change, taux, actions et matières premières) ;
- Risque de crédit client et réseau et risque de contrepartie bancaire.

25-B1. Risque de liquidité

Le Groupe doit disposer de ressources financières pour financer ses activités automobiles et de financement des ventes et les investissements nécessaires à leur développement. Pour cela, les secteurs Automobile et Financement des ventes empruntent régulièrement sur les marchés de capitaux et bancaires pour refinancer leur dette brute et assurer leur liquidité, ce qui les expose à un risque de liquidité en cas de fermeture prolongée des marchés ou de tension sur l'accès au crédit. Les secteurs Automobile et Financement des ventes font également l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. Toute révision de ces notations à la baisse pourrait limiter et/ou renchérir leur accès aux marchés des capitaux.

Risque de liquidité de l'Automobile

La gestion du risque de liquidité de l'Automobile est réalisée par la Direction Financement et Trésorerie. Elle s'appuie sur un modèle interne, lequel définit le niveau de réserve de liquidité à conserver par l'Automobile pour financer son activité et son développement. Le niveau de réserve de liquidité fait l'objet d'une surveillance mensuelle étroite, grâce à une revue périodique et un reporting adressé au Directeur Financier.

Pour l'Automobile, Renault SA assure l'essentiel du refinancement par recours aux marchés de capitaux sous la forme de ressources à long terme (émissions obligataires et placements privés), par des financements à court terme tels que les NEU CP (*Negociable European Commercial Paper*) ou par des financements bancaires. Renault SA dispose de plusieurs programmes de dettes au 31 décembre 2023 :

- Un programme obligataire EMTN ayant un plafond de 10 milliards d'euros. Ce programme est déposé auprès de l'AMF ;
- Un programme obligataire Shelf Registration sur le marché japonais ayant un plafond de 400 milliards de yens. Ce programme est déposé auprès des autorités boursières Japonaises (Kanto Local Finance Bureau) ;
- Un programme de NEU CP disposant d'un plafond de 2,5 milliards d'euros. Ce programme est déposé auprès de la Banque de France.

Renault SA ainsi que ses programmes de dettes font l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. S&P a rehaussé le 20 février 2023 la perspective de négative à stable tout en maintenant sa notation à BB+. Moody's a rehaussé le 02 août 2023 la notation à Ba1 avec une perspective stable. L'agence japonaise R&I a rehaussé le 22 mars 2023 la perspective de négative à stable tout en

La gestion des risques financiers diffère selon les secteurs opérationnels. Les risques décrits ci-après concernent le secteur Automobile et Financement des ventes. Le secteur Services de Mobilité ne présente pas de risques financiers spécifiques, son financement étant assuré par le secteur Automobile.

05

maintenant sa notation à A-. JCR a affirmé le 22 novembre 2022 de la notation A- avec perspective stable.

En 2023, Renault SA a maintenu son accès aux financements court terme grâce à l'utilisation de son programme de NEU CP.

Par ailleurs, en 2023, Renault SA a remboursé 990 millions d'euros (Note 23-C) dans le cadre de la convention de crédit bancaire bénéficiant d'une garantie de l'État Français. Pour mémoire, cette convention de crédit mise en place en 2020 afin de financer les besoins de liquidité générés par la pandémie liée à la Covid-19 été tirée pour un montant total de 4 milliards d'euros. Au 31 décembre 2023, le prêt garanti par l'État a été totalement remboursé.

Renault SA dispose également d'accords de crédit confirmés auprès d'établissements bancaires pour un montant de 3 310 millions d'euros au 31 décembre 2023 (3 430 millions d'euros au 31 décembre 2022). Ces lignes de crédit ont une maturité supérieure à un an et ne sont pas utilisées au 31 décembre 2023 (comme au 31 décembre 2022). Elles constituent une réserve de liquidité pour l'Automobile. La maturité des passifs financiers de l'Automobile au 31 décembre 2023 est présentée en Note 23-D.

La documentation contractuelle des accords de crédit confirmés, des financements bancaires et de marché de Renault SA ne contient aucune clause pouvant remettre en cause la mobilisation ou le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de signature ou du respect de ratios financiers de Renault. Certains financements, notamment les financements de marché, contiennent des clauses standards de marché (pari passu, negative pledge, cross default).

Au 31 décembre 2023, l'Automobile dispose d'une réserve de liquidité de 17,8 milliards d'euros qui lui permet de faire face à ses engagements à 12 mois. Elle est constituée de 14,5 milliards d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie et de 3,31 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées.

Risque de liquidité du Financement des ventes

Le Financement des ventes porte une grande attention à la diversification de ses sources d'accès à la liquidité. Au-delà de la base historique d'investisseurs obligataires en euros, de nouvelles zones de distribution ont été exploitées avec succès.

La gestion du risque de liquidité du Financement des ventes prend en compte les recommandations de l'Autorité Bancaire Européenne (European Banking Authority). Il repose sur plusieurs indicateurs ou analyses (réserve de liquidité, prix de transfert et divers scénarios de stress),

réactualisés et soumis au Comité Financier du Financement des ventes mensuellement. Les scénarios de stress comprennent des hypothèses de fuite des dépôts, de perte d'accès à de nouveaux financements, d'indisponibilité partielle de certains éléments de la réserve de liquidité ainsi que des prévisions de production de nouveaux crédits.

L'alternance de maturités et de formats d'émission s'inscrit dans la stratégie de diversification des sources de financement poursuivie depuis plusieurs années par le Financement des ventes et permet de toucher le plus grand nombre d'investisseurs.

Le secteur Financement des ventes a émis l'équivalent de 3,9 milliards d'euros sur le marché obligataire en 2023 dans le cadre du programme EMTN (Euro Medium Term Note Program). Le secteur Financement des ventes a notamment lancé son deuxième emprunt obligataire vert en 2023 pour 750 millions d'euros.

Sur le marché de la titrisation, le secteur Financement des ventes a placé deux opérations publiques au cours de l'année 2023. La première opération placée pour 719 millions d'euros de titres adossés à des prêts automobiles accordés par sa succursale allemande. La deuxième opération émise pour 737 millions d'euros de titres (dont 100 millions d'euro auto-souscrits) adossés à des créances de Location avec Option d'Achat (LOA) automobiles octroyées par DIAC en France. Les titrisations privées de prêts automobiles au Royaume-Uni, de leasing en Allemagne et de composante

valeur résiduelle des contrats de LOA en France ont vu leur période revolving étendue pour une année supplémentaire. Leur montant a été augmenté pour atteindre 600 millions de livres sterling au Royaume-Uni, 400 millions d'euros en Allemagne et 400 millions d'euros en France.

L'activité de collecte d'épargne s'est montrée dynamique et compétitive en termes de coûts de la ressource collectée. Les encours d'épargne collectée ont progressé de 3,8 milliards d'euros depuis le début d'année pour s'établir à 28,2 milliards d'euros.

Ces ressources, auxquelles s'ajoutent, sur le périmètre Europe, 4,4 milliards d'euros de lignes bancaires confirmées non tirées, 5,4 milliards d'euros de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire des Banques Centrales, 4,6 milliards d'euros d'actifs hautement liquides (HQLA), permettent au secteur Financement des ventes d'assurer le maintien des financements accordés à ses clients pendant 12 mois sans accès à la liquidité extérieure. Au 31 décembre 2023, la réserve de liquidité du Financement des ventes (périmètre Europe) s'établit à 14,6 milliards d'euros (14,9 milliards d'euros au 31 décembre 2022).

Les émissions et programmes du secteur Financement des ventes font l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. En 2023, S&P a confirmé la notation de RCI Banque à BBB- avec perspective stable, Moody's a rehaussé le 04 août 2023 la notation Ba1 avec une perspective stable.

25-B2. Risque de change

Le Groupe n'a pas introduit de changement notable dans sa politique de gestion du risque de change en 2023.

Le Groupe est exposé au risque de change principalement sur le secteur Automobile.

Risque de change de l'Automobile

Sur l'Automobile, les fluctuations des parités de change peuvent impacter les agrégats financiers suivants : le résultat d'exploitation, le résultat financier, la part dans le résultat des entreprises associées, les capitaux propres et la position nette de liquidité.

La Direction Performance et Contrôle et la Direction Financement et Trésorerie assurent le déploiement de la politique de gestion du risque de change du secteur Automobile ainsi que son suivi.

Résultat d'exploitation

L'Automobile peut couvrir ponctuellement certaines de ses expositions. Les couvertures du risque de change en résultat

d'exploitation doivent faire l'objet d'une analyse préalable de la Direction Performance et Contrôle et de la Direction Financement et Trésorerie puis d'une autorisation formelle de la Direction financière ou de la Direction générale, ainsi que d'un reporting mensuel auprès du Directeur Financier. Lorsque cela est possible, les opérations de change sont principalement exécutées par la salle des marchés du Groupe (Renault Finance) pour les devises négociables sur les marchés internationaux.

Le résultat d'exploitation constitue la principale exposition au risque de change. Sur la base de la structure de ses résultats et de ses flux d'exploitation de l'année 2023, une hausse de 1% de l'euro contre toutes monnaies aurait un impact défavorable de 9 millions d'euros sur le résultat d'exploitation annuel de l'Automobile après couvertures éventuelles.

En 2023, afin de limiter l'exposition de sa marge opérationnelle au risque de change, le secteur Automobile a mis en place des couvertures de change sur le peso argentin, le yuan chinois et la livre turque.

Information financière et comptable

L'exposition principale en 2023 portait sur le livre sterling pour un impact défavorable d'environ (19) millions d'euros et sur le yuan chinois pour un impact favorable d'environ 11 millions d'euros en cas de hausse de l'euro de 1% contre ces devises, après couverture éventuelle. Les 10 principales expositions, en valeur absolue et leurs sensibilités après couverture éventuelle sont présentées ci-dessous, en millions d'euros :

(en millions €)

Devise		Flux opérationnels annuels nets	Impact de l'appreciation de l'euro de 1%
Livre Sterling	GBP	1871	(19)
Zloty polonaise	PLN	877	(9)
Peso mexicain	MXN	581	(6)
Peso argentin	ARS	556	(6)
Franc suisse	CHF	502	(5)
Dirham marocain	MAD	391	(4)
Roupie indienne	INR	(445)	4
Leu roumain	RON	(1 054)	10
Won coréen	KRW	(1179)	12
Yuan Chinois	CNY	(1 244)	11

Résultat financier

La politique de l'Automobile est de minimiser le risque de change impactant les flux de financement et de placement en devises étrangères.

Toutes les expositions du résultat financier de l'Automobile au risque de change sont agrégées et contrôlées par la Direction Financement et Trésorerie. Elles font l'objet d'un reporting mensuel auprès du Directeur financier.

Par ailleurs, les flux de financement intra-groupe en devises étrangères font l'objet d'une couverture dans les mêmes devises. Si le recours à des financements externes en devises autres que la monnaie locale est nécessaire dans une filiale, la maison mère exerce également un contrôle étroit sur les opérations. Les excédents de trésorerie constatés dans des pays non centralisés sur la maison mère sont généralement placés en monnaie locale sous contrôle de la Direction Financement et Trésorerie du Groupe. La filiale Renault Finance peut également effectuer pour son compte propre des opérations de change dans le cadre de limites de risques strictement définies. Ses positions de change sont suivies et valorisées en temps réel. Cette activité propre, destinée principalement à maintenir l'expertise du Groupe sur les marchés financiers, génère des expositions très courtes et ne dépasse pas quelques dizaines de millions d'euros, de telle sorte qu'elle ne puisse pas avoir d'impact significatif sur les résultats consolidés de Renault Group.

Part dans le résultat des entreprises associées

La part dans le résultat des entreprises associées est exposée au risque de change. Ainsi, sur la base de sa contribution au résultat net de l'exercice 2023, l'impact de 1% d'une hausse de l'euro contre le yen aurait entraîné une diminution de 8 millions d'euros de la contribution de Nissan. Cet effet correspond uniquement à l'impact de la variation de l'euro sur la conversion de la contribution de Nissan aux comptes consolidés de Renault Group, il ne reflète pas l'impact inhérent

à une variation de l'euro dans les comptes propres de Nissan qui exerce des activités plus ou moins importantes en zone euro que Renault Group ne contrôle pas.

Investissements en Fonds propres

L'exposition au risque de change des investissements en fonds propres (en monnaie autre que l'euro) ne fait généralement pas l'objet de couverture. Toutefois, compte-tenu de son importance, l'investissement dans Nissan fait partiellement l'objet d'une couverture de change pour un montant de 199,9 milliards de yens au 31 décembre 2023 (199,9 milliards de yens au 31 décembre 2022) (Note 12-E). Le Groupe avait amendé en 2022 la règle de gestion selon laquelle la couverture de son investissement net dans Nissan se limite à sa meilleure estimation des trois prochaines années de dividendes en yens à recevoir de Nissan. Le Groupe peut désormais être amené à couvrir un montant de son exposition au risque de change sur la quote-part de fonds propres détenue dans Nissan supérieur à l'estimation mentionnée précédemment, dans la limite toutefois de la quote-part en yens des capitaux propres de Nissan et de son appréciation du risque de liquidité sur le yen. Cette couverture de change représente une part limitée de l'investissement dans Nissan.

Position nette de liquidité

Afin d'assurer en partie la couverture de l'investissement dans Nissan, une partie de l'endettement financier de Renault Group est libellée en yens. Au 31 décembre 2023, toute hausse de 1% de l'euro contre le yen entraîne une augmentation de 13 millions d'euros de la position nette de liquidité de l'Automobile. Par ailleurs, la position nette de liquidité de l'Automobile peut être impactée par les variations de taux de change sur les actifs et passifs financiers de filiales libellés dans leur devise patrimoniale.

Analyse de sensibilité des instruments financiers au risque de change

L'analyse porte sur la sensibilité au risque de change des actifs et passifs monétaires (y compris les soldes intra-groupe) ainsi que des dérivés libellés dans une monnaie qui n'est pas celle de l'entité qui les détient. Toutefois elle ne prend pas en compte les éléments (actifs ou passifs couverts et dérivés) concernés par la couverture de juste valeur (la variation de juste valeur de l'élément couvert et celle de l'instrument de couverture se compensant en résultat).

L'impact sur les capitaux propres (avant impôt) d'une hausse de 1 % de l'euro par rapport aux autres devises s'apprécie par la conversion des actifs financiers, des couvertures de flux de trésorerie et de la couverture partielle de l'investissement dans Nissan. Pour l'Automobile, cet impact serait favorable de 13 millions d'euros au 31 décembre 2023 (14 millions d'euros au 31 décembre 2022). Il s'explique par les emprunts obligataires en yens qui composent la couverture partielle de l'investissement dans Nissan (Note 12-E).

Par ailleurs, l'incidence sur le résultat d'une hausse de 1 % de l'euro par rapport aux autres devises serait défavorable de 9 millions d'euros au 31 décembre 2023 (5 millions d'euros au 31 décembre 2022). Elle résulte principalement des actifs et passifs d'exploitation non couverts et libellés dans une

devise autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité qui les détient.

Risque de change du Financement des ventes

Le Financement des ventes présente une faible exposition au risque de change en raison des principes de gestion retenus. Aucune position n'est admise dans le cadre de la gestion centrale du refinancement ; la salle des marchés assure à cet égard la couverture systématique de la totalité des flux concernés. Des positions résiduelles et temporelles en devises liées aux décalages de flux inhérents à la gestion d'une trésorerie multidevises peuvent toutefois subsister. Elles font l'objet d'un suivi quotidien et obéissent au même souci de couverture. Les filiales de Financement des ventes, quant à elles, ont l'obligation de se refinancer dans leur propre devise et ne sont donc pas exposées. Par exception, des limites sont allouées aux filiales dans lesquelles les activités de financement des ventes ou le refinancement sont multidevises, ainsi qu'à celles étant autorisées à placer une partie de leurs excédents de trésorerie dans une devise autre que leur devise patrimoniale.

Au 31 décembre 2023, la position de change transactionnelle consolidée du secteur Financement des ventes atteint 17,9 millions d'euros.

25-B3. Risque de taux

Le Groupe n'a pas introduit de changement notable dans sa politique de gestion du risque de taux en 2023.

Le Groupe est exposé au risque de taux principalement sur le secteur Financement des ventes.

Risque de taux de l'Automobile

Le résultat financier du secteur Automobile est exposé à un risque de variation des taux d'intérêt de marché sur ses excédents de trésorerie et ses dettes financières, ainsi que dans une moindre mesure sur ses capitaux propres.

La politique de gestion du risque de taux s'appuie sur les principes suivants :

- la constitution des réserves de liquidité s'effectue à taux variable. La trésorerie disponible de l'Automobile est centralisée, dans la mesure du possible, sur Renault SA, et placée à court terme par Renault Finance sous forme de dépôts bancaires et d'OPCVM ayant l'agrément « fonds monétaires » et répondant favorablement aux critères de classement en équivalents de trésorerie ;
- le financement des investissements à long terme du secteur Automobile s'effectue généralement à taux fixe.

Les instruments de gestion de risque de taux pour l'Automobile sont des swaps de taux classiques qui sont correctement adossés aux dettes couvertes ; de ce fait, aucune inefficacité n'est attendue.

Par ailleurs, Renault Finance effectue pour son compte propre des opérations de taux d'intérêts, dans le cadre de limites de risques strictement définies, les positions étant

suivies et valorisées en temps réel. Cette activité d'arbitrage présente un risque très limité et n'a pas d'impact significatif sur les résultats consolidés du Groupe.

Risque de taux du Financement des ventes

Le risque global de taux d'intérêt représente l'impact d'une variation des taux sur leur marge brute financière future. Les résultats d'exploitation du Financement des ventes peuvent être affectés par l'évolution des taux d'intérêt du marché ou des taux servis sur les dépôts de la clientèle. L'objectif du Financement des ventes est de limiter au maximum ce risque afin de protéger sa marge commerciale.

Pour tenir compte de la difficulté à ajuster exactement la structure des emprunts avec celle des prêts, une souplesse limitée est admise dans la couverture du risque de taux par chaque filiale. Cette souplesse se traduit par l'attribution d'une limite en sensibilité pour chaque filiale validée par le comité financier, déclinaison individuelle d'une partie de la limite accordée par Renault Group au Financement des ventes.

Un calcul quotidien de sensibilité par devise, par entité de gestion, par portefeuille d'actifs permet de vérifier que chaque entité respecte les limites individuelles qui lui ont été accordées. Cette mesure de la sensibilité au risque de taux est réalisée selon une méthodologie commune à l'ensemble des entités du Financement des ventes. La sensibilité consiste à mesurer l'impact d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêt sur la valeur des flux du bilan pour chaque entité. Le calcul de sensibilité est effectué quotidiennement par devise et par entité de gestion (centrale de refinancement, filiales de Financement des ventes françaises et étrangères) et permet une gestion

Information financière et comptable

globale du risque de taux sur le périmètre consolidé du Financement des ventes.

La situation de chaque entité au regard de sa limite est vérifiée chaque jour et des directives de couverture immédiate sont données aux filiales si la situation l'impose. Le résultat des contrôles fait l'objet d'un reporting mensuel au Comité Financier du Financement des ventes, qui vérifie la conformité des positions avec la stratégie financière du Groupe et les notes de procédure en vigueur.

L'analyse du risque structurel de taux du Financement des ventes fait ressortir les points suivants :

- La quasi-totalité des prêts accordés à la clientèle par les filiales de Financement des ventes est effectuée à taux fixe pour des durées comprises entre un et soixante-douze mois. Ces prêts sont couverts par des ressources à taux fixe de même structure. Ils sont adossés en macro-couverture et ne génèrent qu'un risque de taux résiduel. Dans les filiales où la ressource est à taux variable, le risque de taux est couvert grâce à des swaps de taux d'intérêt de macro-couverture.
- L'activité principale de la centrale de refinancement du Financement des ventes est d'assurer le refinancement des filiales commerciales. Les encours des filiales de Financement des ventes sont adossés à des ressources à taux fixe, pour certaines micro-couvertes par des swaps de taux d'intérêt, et à des ressources à taux variables. Des opérations de macro-couverture, réalisées sous la forme de swaps de taux d'intérêt, permettent de maintenir la sensibilité de la holding de refinancement sous la limite définie par le Groupe (32 millions d'euros). Ces opérations de macro-couverture couvrent des ressources à taux variables et/ou des ressources à taux fixe variabilisées par la microcouverture de swaps.

Analyse de sensibilité des instruments financiers du Groupe au risque de taux

En matière de sensibilité au risque de taux, l'Automobile et le Financement des ventes sont exposés à :

- une variation des flux d'intérêts des instruments financiers à taux variable évalués au coût amorti (y compris les instruments à taux fixe swapés à taux variable et les produits structurés);

- une variation de la juste valeur de ses instruments financiers à taux fixe évalués en juste valeur;
- une variation de la juste valeur de ses instruments dérivés.

L'estimation des impacts résulte de l'application sur une période d'un an d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêts sur les instruments financiers présents au bilan à la clôture.

L'impact sur les capitaux propres correspond à la variation de juste valeur des instruments de dettes à taux fixe classés en actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global pour le Financement des ventes et des couvertures de flux de trésorerie avant recyclage en résultat suite à une hausse de 100 points de base des taux d'intérêts, tous les autres impacts étant en résultat.

La sensibilité au risque de taux de chaque secteur est calculée aux bornes de chacun des secteurs, avant élimination des prêts et emprunts intersectoriels.

Pour l'Automobile, l'incidence sur le résultat d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêts appliquée aux instruments financiers exposés au risque de taux serait favorable de 122,1 millions d'euros. Il n'y a pas d'incidence sur les capitaux propres.

Pour le Financement des ventes, la sensibilité globale au risque de taux s'est maintenue sur l'année 2023 en dessous de la limite fixée par le Financement des ventes (70 millions au 31 décembre 2023). Au 31 décembre 2023, une hausse des taux de 100 points aurait un impact sur le résultat et les capitaux propres (avant impôt) de :

- +1,6 million d'euros pour les éléments libellés en francs suisses,
- +1,2 million d'euros pour les éléments libellés en dirham marocain,
- +1,2 million d'euros pour les éléments libellés en pesos colombiens,
- (1,5) million d'euros pour les éléments libellés en euros,
- (3,2) million d'euros pour les éléments libellés en livres sterling,
- (4,1) million d'euros pour les éléments libellés en zlotys polonais,

La somme des valeurs absolues des sensibilités dans chaque devise s'élève à 16,9 millions d'euros.

Ventilation taux fixe / taux variable après effet des dérivés des actifs financiers du Groupe

(en millions d'euros)	31 décembre 2023				31 décembre 2022			
	Total	Automobile	Services de Mobilité	Financement des ventes	Total	Automobile	Services de Mobilités	Financement des ventes
Actifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	699	479	2	218	594	106	1	487
Actifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	21 646	14 745	13	6 888	22 451	14 523	11	7 917
Actifs financiers avant couvertures	22 345	15 224	15	7 106	23 045	14 629	12	8 404
Couvertures taux variable / fixe (b)	-	-	-	-	-	-	-	-
Couvertures taux fixe / variable (b')	-	-	-	-	-	-	-	-
Couvertures	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b'-b)	699	479	2	218	594	106	1	487
Actifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	21 646	14 745	13	6 888	22 451	14 523	11	7 917
ACTIFS FINANCIERS APRÈS COUVERTURES	22 345	15 224	15	7 106	23 045	14 629	12	8 404

Ventilation taux fixe / taux variable après effet des dérivés des passifs financiers du Groupe

(en millions d'euros)	31 décembre 2023				31 décembre 2022			
	Total	Automobile	Services de Mobilité	Financement des ventes	Total	Automobile	Services de Mobilités	Financement des ventes
Passifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	38 063	9 576	19	28 468	32 583	12 046	7	20 530
Passifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	26 518	1 239	3	25 276	29 737	1 619	2	28 116
Passifs financiers avant couvertures	64 581	10 815	22	53 744	62 320	13 665	9	48 646
Couvertures taux variable / fixe (b)	50	50	-	-	-	-	-	-
Couvertures taux fixe / variable (b')	57	57	-	-	188	188	-	-
Couvertures	107	107	-	-	188	188	-	-
Passifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b'-b)	38 056	9 569	19	28 468	32 395	11 858	7	20 530
Passifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	26 525	1 246	3	25 276	29 925	1 807	2	28 116
PASSIFS FINANCIERS APRÈS COUVERTURES	64 581	10 815	22	53 744	62 320	13 665	9	48 646

25-B4. Risque actions

Le Groupe n'est que faiblement exposé au risque actions.

25-B5. Risque matières premières**Gestion du risque matières premières**

Les variations des prix d'achats des matières premières peuvent être importantes et soudaines, sans garantie de pouvoir être répercutées dans les prix de vente des véhicules. La Direction des Achats de Renault Group peut donc être amenée à couvrir en partie son risque matières premières à l'aide d'instruments financiers. Ces couvertures sont encadrées par des limitations en volume, durée et

seuils de prix. La filiale Renault Finance peut également effectuer pour son compte propre des opérations sur métaux dans le cadre de limites de risques strictement définies. Ces positions sont suivies et valorisées en temps réel et ne sont pas qualifiées en comptabilité de couverture. Cette activité propre n'a pas d'impact significatif sur les résultats consolidés de Renault Group.

En 2023, Renault Group a réalisé des opérations de couverture sur les métaux de base et les métaux précieux dans la limite des seuils validés par le Directeur général de Renault SA.

Les opérations en cours au 31 décembre 2023 sont qualifiées comptablement de couverture de flux de trésorerie et la variation de leur juste valeur est par conséquent reconnue en capitaux propres pour la part efficace des couvertures.

Analyse de sensibilité des instruments financiers au risque matières premières

La sensibilité comptable au risque matières premières des instruments financiers résulte des dérivés utilisés pour couvrir l'exposition économique du Groupe à ce risque.

L'incidence d'une évolution à la hausse de 10 % du cours des matières premières sur les dérivés qualifiés de couverture se traduirait par un impact positif sur les capitaux propres de 103 millions d'euros au 31 décembre 2023.

25-B6. Risque de crédit client et réseau et risque de contrepartie bancaire

Risque de crédit client de l'Automobile

L'exposition de l'Automobile au risque de crédit est limitée du fait d'un recours important au transfert des risques par des cessions de créances déconsolidantes et la couverture systématique des risques des créances export. Les créances commerciales non cédées ou couvertes par une garantie font l'objet d'un suivi régulier.

Risque de crédit client, réseau et sur engagements donnés du Financement des ventes

Le risque de crédit est fortement tributaire de facteurs macroéconomiques qui couvrent entre autres, le taux de chômage, les faillites d'entreprises, le poids du service de la dette, la croissance des revenus, le revenu disponible des ménages, la rentabilité des concessionnaires et le prix des véhicules d'occasion. Il a un impact significatif sur son activité.

Le secteur Financement des ventes utilise des systèmes avancés de score de crédit et interroge des bases de données externes pour évaluer la qualité des prêts consentis aux particuliers et aux entreprises. Le Groupe utilise également un système de notation interne pour évaluer les prêts aux concessionnaires. Bien que le Financement des ventes ajuste en permanence sa politique d'acceptation pour tenir compte des conditions de marché, une augmentation du risque de crédit augmenterait son coût du risque et ses provisions pour créances irrécouvrables. Le secteur Financement des ventes met en œuvre des procédures détaillées pour assurer le recouvrement des créances incidentées ou en défaut, organise la reprise des véhicules impayés et la vente des véhicules repris. Cependant, rien ne garantit que la politique d'octroi, la surveillance du risque de crédit, les activités de recouvrement ou la reprise des véhicules sont ou seront suffisantes pour éviter un effet défavorable sur ses résultats et sa situation financière.

L'augmentation du risque de crédit augmenterait le coût du risque et les provisions sur créances irrécouvrables et aurait un impact direct sur les résultats financiers du secteur Financement des ventes et potentiellement son capital interne.

Risque de contrepartie bancaire

Du fait de ses opérations sur les marchés financiers et bancaires pour le placement de ses excédents de trésorerie, pour la gestion de son risque de change, de taux d'intérêt ainsi que pour la gestion de ses flux de règlement, le Groupe est exposé au risque de contrepartie bancaire.

La gestion du risque de contrepartie bancaire des différentes entités du Groupe est assurée de façon totalement coordonnée entre les secteurs Automobile et Financement des ventes. Il s'appuie sur un système de notation interne qui prend principalement en compte le rating à long terme des contreparties ainsi que le niveau de leurs fonds propres. Ce système est en vigueur pour l'ensemble des sociétés du Groupe exposées au risque de contrepartie bancaire.

Les sociétés du Groupe qui, par la nature de leur activité, ont une exposition significative au risque de contrepartie bancaire sont soumises à un suivi quotidien du respect des limites par contreparties selon des procédures précises. Le Groupe dispose également d'un reporting mensuel consolidé regroupant l'ensemble des contreparties bancaires par rating. Celui-ci permet une analyse détaillée du respect des limites en montant, durée, nature, et précise les principales expositions.

Afin de minorer le risque de contrepartie bancaire, les dépôts sont essentiellement réalisés sur de grandes banques de réseau et réalisés généralement sur des durées inférieures à 90 jours, permettant une bonne dispersion du risque et une réduction du risque systémique. En fonction des situations macroéconomiques volatiles susceptibles de survenir parfois dans les pays émergents et qui peuvent affecter leurs systèmes bancaires, le Groupe met en place un plan d'action pour renforcer la surveillance du risque de contrepartie avec d'éventuels ajustements des limites de contrepartie. Le niveau d'exposition sur chaque groupe bancaire est suivi mensuellement de façon consolidée avec les entités de l'Automobile et du Financement des ventes. Le Groupe n'est soumis à aucune concentration significative de risque dans ses opérations sur les marchés financiers et bancaires.

Aucune perte n'a été enregistrée du fait de la défaillance d'une contrepartie bancaire en 2023. Le risque de contrepartie bancaire supporté par le Groupe au travers de ses investissements en OPCVM est intégré dans le risque de variation de valeur de ces produits. Ce risque est suivi par ailleurs à l'aide de règles spécifiques.

Dépréciations et provisions constituées en couverture de risques de contrepartie

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2022	Dotations ou dotations nettes	Reprises		Autres variations et reclassements	31 décembre 2023
Dépréciations des créances de Financement des ventes	15	(1 111)	(525)	334	195	(19)	(1 126)
Dont dépréciations des crédits à la clientèle	15	(1 063)	(482)	306	170	(19)	(1 088)
Dont dépréciations des crédits au réseau de distribution	15	(48)	(43)	28	25	-	(38)
Dépréciations des créances clients de l'Automobile ⁽¹⁾	16	(801)	(19)	49	26	(8)	(753)
Dépréciations des autres créances	17	(6 367)	(25)	-	-	1 151	(5 241)
Dépréciations des autres actifs financiers	22	(28)	(5)	-	-	(22)	(55)
Provision pour risques et charges (couvrant engagements donnés)	20	12	18	(1)	(21)	-	8
TOTAL COUVERTURE DES RISQUES DE CONTREPARTIE		(8 295)	(556)	382	200	1 102	(7 167)

(l) Dont dépréciation des créances commerciales sur l'Iran pour 687 millions d'euros au 31 décembre 2023 (686 millions d'euros au 31 décembre 2022).

5.2.2.6.6 Flux de trésorerie et autres informations**Note 26 – Flux de trésorerie****26-A. Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts des activités poursuivies**

(en millions d'euros)	2023	2022 ⁽¹⁾
Dotations nettes relatives aux provisions	398	(311)
Effets nets du non recouvrement des créances de Financement des ventes	(4)	93
(Profits) pertes nets sur cessions d'éléments d'actifs	530	(273)
Évolution de la juste valeur des autres instruments financiers	12	(28)
Coût de l'endettement financier net	(88)	181
Impôts différés	(321)	(37)
Impôts courants	844	561
Autres	286	118
AUTRES PRODUITS ET CHARGES SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	1 657	304

(l) Les chiffre au 31 décembre 2022 tiennent compte des ajustements au titre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 17 « Contrat d'assurance » en 2023 (Note 2-A).**26-B. Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts des activités poursuivies**

(en millions d'euros)	2023	2022
Diminution (augmentation) des stocks nets	266	(1 368)
Diminution (augmentation) des créances clients nettes	71	(283)
Diminution (augmentation) des autres actifs	(1 386)	(481)
Augmentation (diminution) des fournisseurs	62	1 752
Augmentation (diminution) des autres passifs	916	784
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT AVANT IMPÔTS	(71)	404

26-C. Flux de trésorerie liés aux investissements incorporels et corporels des activités poursuivies

05

(en millions d'euros)	2023	2022
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 365)	(1 243)
Acquisitions d'immobilisations corporelles ⁽¹⁾	(1 699)	(1 441)
Total des acquisitions de la période	(3 064)	(2 684)
Décalage de décaissement	114	44
INVESTISSEMENTS INCORPORELS ET CORPORELLES DÉCAISSÉS	(2 950)	(2 640)

(1) Hors actifs donnés en location immobilisés et droits d'utilisation.

Note 27 – Parties liées

27-A. Rémunération des mandataires sociaux et des membres du Leadership Team

A compter du 1^{er} février 2023 le Board of Management et le Comité de direction Corporate sont remplacés par le Leadership Team. Ce dernier est constitué de 18 membres à la date du 31 décembre 2023.

Le tableau ci-dessous fait état de la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général, des mandataires sociaux et des membres du Leadership Team. Les sommes sont allouées au prorata du temps d'exercice des fonctions et comptabilisées en charges de l'exercice.

(en millions d'euros)	2023
Salaire - part fixe	10,7
Salaire - part variable	20,1
Charges sociales patronales	19,8
Retraites complémentaires et indemnités de fin de carrière	5,5
Indemnités transactionnelles et autres éléments de rémunération	2,7
Total rémunération hors plans d'actions de performance	58,8
Plans d'actions de performance	6,1
Président, Directeur général et membres du Leadership Team	64,9

Le montant maximum possible de la rémunération des administrateurs (jetons de présence) s'élève à 1,5 millions d'euros en 2023 (1,5 millions d'euros en 2022).

27-B. Participation de Renault Group dans les entreprises associées

Les éléments d'information relatifs à la participation de Renault Group dans Nissan et dans les autres sociétés mises en équivalence sont en Notes 12 et 13-A.

27-C. Transactions avec l'État et des entreprises publiques françaises

Dans le cadre de son activité, Renault Group réalise des transactions avec l'État français et des entreprises publiques comme UGAP, EDF, La Poste, etc. Ces opérations sont effectuées à des conditions normales et courantes. Elles représentent un chiffre d'affaires de 345 millions d'euros en 2023 (211 millions d'euros en 2022), une créance

clients de l'Automobile de 79 millions d'euros, une créance de Financement des ventes de 106 millions d'euros et aucun engagement de financement au 31 décembre 2023 (respectivement 39 millions d'euros et 96 millions d'euros au 31 décembre 2022).

27-D. Transactions avec les entreprises contrôlées et non consolidées

Un certain nombre de sociétés contrôlées ne sont pas consolidées du fait que leur contribution aux comptes consolidés est jugée non significative (Note 17).

La seule société représentant un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions d'euros et/ou un total bilan supérieur à 100 millions d'euros est Renault Global Management qui gère les expatriés de Renault Group.

En 2023, les charges de Renault Group auprès de cette société sont d'environ 79 millions d'euros (89 millions d'euros en 2022).

Dans la situation financière de Renault Group au 31 décembre 2023, les soldes des transactions entre cette société et Renault Group se traduisent principalement par des créances d'exploitation pour 20 millions d'euros (75 millions d'euros au 31 décembre 2022) et des dettes d'exploitation pour 8 millions d'euros (25 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Note 28 – Engagements hors bilan, actifs et passifs éventuels, actifs donnés et reçus en garantie

Dans le cadre de ses activités, le Groupe prend un certain nombre d'engagements, est impliqué dans des litiges et est soumis à des enquêtes des autorités de la concurrence et de la réglementation automobile. Lorsqu'il en résulte des passifs, ils font l'objet de provisions (engagements liés aux retraites et autres avantages accordés au personnel, litiges, etc.). Les autres engagements constituant des

engagements hors bilan ou des passifs éventuels sont listés ci-après (Note 28-A).

Par ailleurs, le Groupe est également amené à recevoir des engagements de la part de sa clientèle (cautions, hypothèques...) ou encore à bénéficier de lignes de crédit auprès des établissements de crédit (Note 28-B).

28-A. Hors bilan – Engagements donnés et passifs éventuels, actifs donnés en garantie

28-A1. Opérations courantes

Le Groupe s'est engagé pour les montants suivants :

(en millions d'euros)	2023	2022
Actifs donnés en garantie par le Financement des ventes ⁽¹⁾	9 166	9 710
Engagements de financement en faveur de la clientèle ⁽²⁾ - Financement des ventes	3 092	4 208
Garanties financières données par le Financement des ventes ⁽³⁾	279	305
Autres garanties financières données ⁽⁴⁾	676	425
Engagements liés aux contrats d'approvisionnement ⁽⁵⁾	3 505	3 889
Engagements liés aux contrats d'achat d'énergie verte ⁽⁶⁾	682	391
Commandes fermes d'investissements	1 278	1 126
Engagements de location ⁽⁷⁾	151	97
Autres engagements de financement	24	354
Autres engagements ⁽⁸⁾	1 017	993
Autres actifs donnés en garantie	60	43

(1) Des Actifs sont donnés en garantie par le Financement des ventes pour les besoins de la gestion de sa réserve de liquidité. Ils sont présentés en Note 28-A4.

(2) Les engagements de financement donnés en faveur de la clientèle par le Financement des ventes donneront principalement lieu à un décaissement de trésorerie dans un délai de moins d'un an suivant la date de clôture.

(3) Les Garanties financières données par le Financement des ventes donneront lieu à un décaissement de trésorerie pour 279 millions d'euros dans un délai de 5 ans suivant la date de clôture.

(4) Les Autres garanties financières comprennent principalement les garanties données aux administrations.

(5) Les Engagements liés aux contrats d'approvisionnement comportent les obligations minimales de paiement envers les fournisseurs pour lesquels le Groupe a pris un engagement ferme d'enlèvement et de paiement. Les principaux nouveaux engagements en 2023 ont pour objet la sécurisation des approvisionnements pour les batteries des véhicules électriques.

(6) Les Engagements liés aux contrats d'achat d'énergie verte portent principalement sur des contrats d'achat d'électricité verte dans le cadre du plan de décarbonation des sites industriels du Groupe.

(7) Les Engagements de locations comprennent les engagements représentatifs des contrats de location signés n'ayant pas encore démarré à la fin de l'exercice et ne pouvant pas figurer dans l'état de la situation financière en qualité d'immobilisation corporelle en cours, ainsi que les contrats en dehors du champ de la norme IFRS 16 ou exemptés du traitement prescrit par IFRS 16 (Note 2-L).

(8) Les Autres engagements incluent les engagements sur les contrats signés dans le cadre du nouveau partenariat sur la conception et la réalisation de l'architecture numérique du « Software Defined vehicle » et sur le renforcement de la digitalisation du Groupe ainsi que des engagements de souscription de titres.

Information financière et comptable

Les engagements d'approvisionnement pluriannuels donneront lieu à des sorties de trésorerie sur une période de 16 années à compter de la fin de l'exercice 2023 dont un maximum de 244 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2023 (un maximum de 485 millions d'euros à

moins d'un an au 31 décembre 2022). Au 31 décembre 2023, l'essentiel des engagements irrévocables a pour objet la sécurisation des approvisionnements de matières premières et batteries des véhicules électriques.

05

28-A2. Passifs éventuels

Les sociétés du Groupe font périodiquement l'objet de contrôles fiscaux dans les pays où elles sont implantées. Les rappels d'impôts et taxes acceptés sont comptabilisés par voie de provisions. Les rappels contestés sont pris en compte, au cas par cas, selon des estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés puisse ne pas prévaloir. Des passifs d'impôts sont constatés par voie de provision en cas d'incertitudes relatives à la détermination des impôts.

La société Renault sas avait reçu le 19 décembre 2019 une notification interruptive de redressement fiscal au titre des prix de transfert pour l'exercice 2016 qui a été complétée par une notification en date du 24 juin 2021 au titre des exercices 2017 et 2018. En décembre 2022, l'administration fiscale française a émis une proposition de rectification interruptive au titre de l'exercice 2019 dans le cadre d'une nouvelle procédure de contrôle portant sur la période 2019-2020. En juillet 2023, l'administration fiscale française a adressé une proposition de rectification au titre de l'exercice 2020 dans le cadre d'une nouvelle procédure de contrôle portant sur la période 2019-2020. Les montants les plus significatifs de ces notifications sont contestés par Renault Group et n'ont pas été provisionnés dans les comptes au 31 décembre 2023 (ni au 31 décembre 2022).

La société RESA (Renault España sa) a reçu une notification de redressement fiscal au titre des prix de transfert pour un montant de 213 millions d'euros fin 2020 au titre des exercices 2013 à 2016 et pour 84 millions d'euros en juin 2023 au titre des exercices 2017 et 2019. Aucune provision n'a été comptabilisée au titre de cette notification, dans la mesure où le Groupe estime que la probabilité d'avoir gain de cause est forte. Une procédure de règlement amiable entre la France et l'Espagne a été lancée en 2021. Un montant de dépôt de garantie de 213 millions d'euros a été versé auprès de l'administration fiscale espagnole (135 millions d'euros en 2020 et 78 millions d'euros en 2021) qui est comptabilisé en actifs financiers non courants.

Les opérations de cessions de filiales ou d'activités réalisées par le Groupe sont généralement assorties de clauses de garantie de passif en faveur de l'acquéreur. Au 31 décembre 2023, le Groupe n'a pas identifié de risques significatifs liés à ces opérations.

Les sociétés du Groupe sont soumises périodiquement à des enquêtes des autorités dans les pays où elles sont implantées. Les conséquences financières des condamnations acceptées sont comptabilisées par voie de provisions. Les condamnations contestées sont prises en compte, au cas par cas, selon des estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés puisse ne pas prévaloir.

Les principales enquêtes des autorités de la concurrence et de la réglementation automobile en cours au 31 décembre 2023

portent sur des ententes ou les niveaux d'émission des véhicules en Europe.

Dans le cadre de la procédure en cours en France sur le dossier « émissions », et faisant suite à l'ouverture le 12 janvier 2017 d'une information judiciaire sur demande du Parquet de Paris, la société Renault sas a été mise en examen pour tromperie le 8 juin 2021.

Renault Group a déposé en juillet 2021 d'une part un cautionnement de 20 millions d'euros, intégré au bilan, pour garantir sa représentation à tous les actes de procédure et pour l'éventuel paiement des dommages et amendes et d'autre part, a émis une garantie bancaire le 8 octobre 2021 d'un montant de 60 millions d'euros pour indemniser les éventuels préjudices. Renault Group conteste avoir commis la moindre infraction et rappelle que ses véhicules ont tous et toujours été homologués conformément aux lois et réglementations en vigueur à l'époque. Les éventuelles conséquences sur les suites de la procédure en cours ne peuvent être estimées de façon fiable à ce stade et aucune provision au titre de ces procédures n'a été comptabilisée au 31 décembre 2023 (comme au 31 décembre 2022 et 2021).

Les ventes du Groupe sont soumises à des réglementations relatives aux émissions de CO₂ principalement au sein de l'Union Européenne, au Royaume-Uni, en Corée du Sud, au Brésil ou encore en Inde.

En 2020, 2021 et 2022, les trois membres de l'Alliance – Renault, Nissan et Mitsubishi Motors corp. – ont signé des accords de mise en commun des objectifs CAFE pour l'Union Européenne, les pénalités potentielles à payer aux autorités concernées en cas de non-conformité étant déterminées au niveau du regroupement des trois constructeurs de l'Alliance. Aucune provision au titre de la réglementation CAFE au sein de l'Union Européenne n'a été comptabilisée par Renault Group au 31 décembre 2023 (comme au 31 décembre 2022).

Une provision de 4 millions d'euros a été comptabilisée au titre des pénalités CAFE relatives à 2023 (10 millions en 2022) pour la Corée du Sud, ce qui porte la provision totale pour les années 2019 à 2023 à 47 millions d'euros.

Les sociétés du Groupe sont, par ailleurs, soumises aux réglementations applicables en termes de pollution notamment des sols et des nappes phréatiques qui varient selon les pays dans lesquels elles sont situées. Certains de ces passifs environnementaux sont potentiels et n'auront à être comptabilisés qu'en cas d'arrêt d'activité ou de fermeture de site. Il est par ailleurs parfois difficile de déterminer le montant de l'obligation avec une fiabilité suffisante. Seuls les passifs correspondant à une obligation juridique ou implicite existante à la clôture et dont l'estimation du montant est raisonnablement fiable font l'objet d'une provision à la clôture.

Le Groupe constitue des provisions au titre du recyclage de ses produits en fonction des obligations réglementaires et lorsque les modalités d'organisation de la filière de recyclage sont déterminées. En France, la loi AGEC « Anti-gaspillage pour une économie circulaire » promulguée le 10 février 2020 vise à étendre la responsabilité des industriels dans la gestion de leurs déchets. Renault Group a déposé une demande d'agrément pour entrer dans le Système Individuel de gestion des Véhicules Hors d'Usage (VHU) pour faire face à ses obligations sur l'ensemble de son parc roulant en France. Une étude est en cours pour déterminer le caractère onéreux ou non de cette obligation.

Le 15 mars 2022, la Commission européenne a effectué des visites et saisies dans les locaux d'entreprises et d'associations du secteur automobile établis dans plusieurs États membres de l'Union Européenne. Parallèlement, la Commission européenne a adressé des demandes formelles d'informations à plusieurs entreprises du secteur.

28-A3. Engagements donnés d'achat de titres

Lorsque le Groupe consent aux actionnaires minoritaires de sociétés intégrées globalement des options de vente de leurs participations, une dette est enregistrée au titre de ces options avec pour contrepartie une diminution des capitaux propres-part des participations ne donnant pas le contrôle.

Le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de Banco RCI Brasil S.A, Rombo Compania Financiera, RCI Colombia S.A et RCI Financial Services s.r.o des options de vente de leurs participations, dont les conséquences sur les états financiers sont exposées en Note 18-H.

Des accords de partenariat avec Oyak en Turquie ont été signés en 2018 qui incluent des options de vente et d'achat des titres ne donnant pas le contrôle (puts et calls)

L'enquête porte sur une éventuelle collusion anticoncurrentielle en matière de collecte, de traitement et de valorisation des véhicules particuliers et utilitaires en fin de vie (VHU), concernant notamment (i) la rémunération des entreprises de collecte, de traitement et de valorisation des VHUs, et (ii) l'utilisation de données relatives à la recyclabilité ou à la valorisation des VHUs dans les supports publicitaires.

Renault figure parmi les entreprises ayant fait l'objet de visites et saisies en date du 15 mars 2022. En parallèle, Renault a reçu une demande d'information de la part de l'Autorité de concurrence britannique (Competition and Markets Authority), qui enquête sur des pratiques similaires. Renault a répondu aux demandes d'informations de la Commission européenne et de la CMA.

Les éventuelles conséquences sur les suites de la procédure en cours ne peuvent être estimées de façon fiable à ce stade et aucune provision au titre de ces procédures n'a été comptabilisée au 31 décembre 2023.

parfaitement symétriques permettant sous certaines conditions à Renault sas d'acquérir les parts d'Oyak dans Oyak Renault (call) et de vendre ses parts dans MAIS (put) et permettant à Oyak de vendre ses parts dans Oyak Renault (put) et d'acquérir les parts de Renault sas dans MAIS (call). Le prix d'exercice du put est déterminé, en cas d'exercice de ce dernier, par trois experts indépendants qui devront être nommés à la date d'exercice. L'analyse des contrats n'a pas mis en évidence de circonstances qui échapperaient au contrôle de Renault Group permettant à Oyak d'exercer son put sans contestation possible de Renault Group. En conséquence aucune dette n'a été comptabilisée à ce titre ni au 31 décembre 2023 ni au 31 décembre 2022.

28-A4. Actifs donnés en garantie dans le cadre de la gestion de la réserve de liquidité

Dans le cadre de la gestion de sa réserve de liquidité, le Financement des ventes accède aux opérations de politique monétaire de la Banque Centrale Européenne (BCE) et de la Banque Centrale d'Angleterre (BOE). Pour accéder aux opérations de politique monétaire de la BCE, le Financement des ventes a donné en garantie à la Banque de France (3G – Gestion Globale des Garanties) des actifs pour une valeur comptable de 8 252 millions d'euros au 31 décembre 2023 (8 907 millions d'euros au 31 décembre 2022). Ces actifs sont constitués de 7 072 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation et 1 180 millions d'euros de créances de financement des ventes (7 647 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation et 1 260 millions d'euros de créances de financement des ventes au 31 décembre 2022).

Le financement reçu de la Banque de France et garanti par ces actifs s'élève à 1 850 millions d'euros au 31 décembre 2023 (3 250 millions d'euros au 31 décembre 2022). Pour accéder aux opérations de politique monétaire de la Banque d'Angleterre, le Financement des ventes a donné en garantie à la Banque d'Angleterre (programme TFSME) des actifs pour une valeur comptable de 795 millions de livre sterling (914 millions d'euros). Ces actifs sont constitués par une opération de titrisation auto-souscrite et d'une obligation. Le financement reçu de la Banque d'Angleterre et garanti par ces actifs s'élève à 471 millions d'euros au 31 décembre 2023. L'ensemble des actifs présentés à la Banque de France et à la Banque d'Angleterre à titre de garantie est maintenu au bilan.

Information financière et comptable

28-B. Hors bilan - Engagements reçus, actifs éventuels et actifs reçus en garantie

05

(en millions d'euros)	2023	2022
Engagements de reprise reçus par le Financement des ventes ⁽¹⁾	9 723	6 506
Garanties financières reçues	3 871	3 390
dont Financement des ventes ⁽²⁾	3 593	3 250
Actifs reçus en garantie	2 822	2 811
dont Financement des ventes ⁽²⁾	2 757	2 736
Autres engagements reçus	98	162

(1) Il s'agit des engagements reçus par le Financement des ventes du réseau de Nissan ou d'autres tiers pour le rachat en fin de contrat des véhicules donnés en location.

(2) Dans le cadre de son activité de financement des ventes de véhicules neufs ou d'occasion, le Financement des ventes a reçu de sa clientèle des garanties financières pour un montant de 3 593 millions d'euros et des actifs en garantie pour un montant de 2 757 millions d'euros à fin décembre 2023 (respectivement 3 250 millions d'euros et 2 736 millions d'euros au 31 décembre 2022) (Note 15-E).

Les engagements hors bilan reçus concernant des lignes de crédit ouvertes confirmées sont présentés en Note 25-B1.

Engagements reçus - options d'achat de titres

Le Groupe disposait d'une option d'achat lui permettant de monter au capital à hauteur de 70 % et de prendre le contrôle de la société Whylot à horizon 2023. Compte tenu des perspectives de développement de la société qui passe par une diversification de ses revenus au-delà du secteur automobile et dans le cadre de la définition de sa stratégie de financement, les parties ont convenu de suspendre temporairement cette option d'achat.

Le Groupe dispose d'options lui permettant de participer aux prochaines augmentations de capital de la société Verkor sans perspective de prise de contrôle. Aucune dette n'est enregistrée au titre de cet engagement.

Dans le cadre de la cession par Renault Group de ses participations dans Renault Russia et le Groupe AVTOVAZ en date du 15 mai 2022, l'accord de cession prévoit une

option de rachat par Renault Group de sa participation dans Lada Auto Holding (société mère d'AVTOVAZ), exercable lors de trois périodes de 90 jours débutant les 15 mai 2024, 2026 et 2028. Cette option est exercable pour un rouble et s'accompagne d'un engagement par Renault Group de contribuer en cash à AVTOVAZ sur 4 ans pour un montant déterminé discrétionnairement par Renault Group en fonction du total des subventions non remboursables reçues de l'État Russe, des contributions en trésorerie aux actifs et/ou au capital social d'AVTOVAZ et des profits accumulés par le Groupe AVTOVAZ calculés en IFRS entre la date de cession de la participation dans AVTOVAZ et la date d'exercice de l'option d'achat.

Ce montant ainsi contribué déterminera le pourcentage de participation (compris entre 51 % et 67,69 %) ainsi racheté par Renault Group, étant précisé qu'une contribution de 400 millions d'euros donnera automatiquement droit à une participation de 51% pour Renault Group.

Le dérivé correspondant à cette option a une valeur nulle au 31 décembre 2023 (comme au 31 décembre 2022).

Note 29 - Événements postérieurs à la clôture

L'acquisition de Mobility Concept et de MeinAuto, divisions du Groupe MeinAuto, acteur de premier plan sur le marché allemand du leasing automobile, a été finalisée le 2 janvier 2024 par Mobilize Lease&Co, filiale de Mobilize

Financial Services. Cette transaction vise à accélérer la croissance et le développement des offres de location longue durée en Allemagne.

Note 30 – Sociétés consolidées**30-A. Sociétés consolidées par intégration globale (filiales)**

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Renault SA	France	Société consolidante	Société consolidante
AUTOMOBILE			
France			
Renault sas	France	100	100
Alpine Racing sas	France	100	100
Alpine Cars ⁽¹⁾	France	100	100
Ampere Cléon	France	100	100
Ampere Electricity	France	100	100
Ampere Holding ⁽¹⁾	France	100	-
Ampere sas ⁽¹⁾	France	100	-
Ampere Software Technology	France	100	100
Auto Châssis International (ACI Le Mans)	France	100	100
ACI Villeurbanne	France	100	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Électriques (IDVE) ⁽²⁾	France	-	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Utilitaires (IDVU)	France	100	100
Manufacture Alpine Dieppe Jean Rédélé	France	100	100
Maubeuge Construction Automobile (MCA) ⁽²⁾	France	-	100
Mobilize Ventures	France	100	100
Qstomize ⁽¹⁾	France	100	100
ReKnow University	France	100	100
Renault Développement Industriel et Commercial (RDIC)	France	100	100
Renault Digital ⁽¹⁾	France	100	100
Renault DREAM (RDREAM)	France	100	100
Renault Retail Group et ses filiales	France	100	100
Renault Samara (France) ⁽²⁾	France	-	100
Société Immobilière pour l'Automobile (SCIA)	France	100	100
Société Immobilière de Construction Française pour L'Automobile et la Mécanique (SICOFRAM) et sa filiale	France	100	100
Société Immobilière d'Epône	France	100	100
Société Immobilière Renault Habitation (SIRHA)	France	100	100
Sci Plateau de Guyancourt	France	100	100
SNC Renault Douai ⁽²⁾	France	-	100
SNC Renault Flins	France	100	100
SNC Renault Sandouville	France	100	100
Société de Transmissions Automatiques (STA) ⁽²⁾	France	-	100
Société de véhicules Automobiles de Batilly (SOVAB)	France	100	100
SODICAM 2	France	100	100
Sofrastock International	France	100	100
Technologie et Exploitation Informatique (TEI) ⁽²⁾	France	-	100
The Future Is NEUTRAL (anc. Renault Environnement)	France	100	100
Europe			
Renault Deutschland AG et ses filiales	Allemagne	100	100
Renault Österreich GmbH	Autriche	100	100
Renault Belgique Luxembourg	Belgique	100	100
Renault Industrie Belgique (RIB)	Belgique	100	100
Renault Nissan Bulgaria EAD ⁽²⁾	Bulgarie	-	100
Horse Powertrain Solutions, S.L.	Espagne	100	100
Horse Powertrain Spain, S.L.	Espagne	100	100
Qstomize Espana, S.L. ⁽¹⁾	Espagne	100	100
Renault España Comercial SA (RECSA) et ses filiales	Espagne	100	100
Renault España SA	Espagne	100	100
Renault Irlande ⁽²⁾	Irlande	-	100
Renault Italia	Italie	100	100

Information financière et comptable

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Motor Reinsurance Company	Luxembourg	100	100
Renault Group b.v.	Pays-bas	100	100
Renault Nederland	Pays-bas	100	100
Renault Polska	Pologne	100	100
Renault Portugal SA	Portugal	100	100
West Horse Powertrain Portugal	Portugal	100	100
Renault Ceska republika	République Tchèque	100	100
Grigny UK Ltd	Royaume-uni	100	100
Alpine Racing Ltd.	Royaume-uni	76	100
Renault UK et sa filiale	Royaume-uni	100	100
Automobile Dacia	Roumanie	99	99
Horse Romania SA	Roumanie	100	100
Renault Commercial Roumanie SRL	Roumanie	100	100
Renault Technologie Roumanie SRL	Roumanie	100	100
Renault Slovensko Spol. S Ro	Slovaquie	100	100
Renault Tech Novo Mesto d.o.o. ⁽¹⁾	Slovénie	100	100
Revoz D.d.	Slovénie	100	100
Renault Finance	Suisse	100	100
Renault Suisse SA	Suisse	100	100
Afrique Moyen-Orient			
Renault Algérie Spa	Algérie	100	100
Renault Commerce Maroc	Maroc	80	80
Renault Maroc Services	Maroc	100	100
Renault Tanger Exploitation	Maroc	100	100
Renault Tanger Méditerranée	Maroc	100	100
Société Marocaine de Construction Automobile (SOMACA)	Maroc	98	98
Amériques			
Horse Argentina SA	Argentine	100	100
Renault Argentina SA et ses filiales	Argentine	100	100
Horse Brasil SA ⁽¹⁾	Brésil	100	-
Renault do Brasil Comercio e Participacoes Ltda.	Brésil	100	100
Renault Do Brasil SA	Brésil	100	100
Horse Chile SpA	Chili	100	100
Renault Centro de Servicios Compartidos sas ⁽²⁾	Colombie	-	100
Sociedad de Fabricación de Automotores SA (SOFASA)	Colombie	100	100
Renault México SA de CV	Mexique	100	100
Asie Pacifique			
Vehicule Distributors Australia Pty Ltd. ⁽²⁾	Australie	-	100
Jiangxi Jianling Group Electric Vehicule Co., Ltd. ⁽²⁾	Chine	-	50
Jiangxi Jianling Group Electric Vehicule Sales Co., Ltd. ⁽²⁾	Chine	-	50
Kunming Furui Electric Vehicles Sales Service Co., Ltd. ⁽²⁾	Chine	-	50
Renault Beijing Automotive Co., Ltd.	Chine	100	100
Renault Korea Motors Co., Ltd	Corée du sud	53	53
Renault India Private Ltd.	Inde	100	100
Renault Treasury Services Pte. Ltd.	Singapour	100	100
Eurasie			
Oyak Horse A.S. ⁽¹⁾	Turquie	52	-
Oyak Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	52	52
Renault Group Otomotiv	Turquie	100	100
Renault Ukraine	Ukraine	100	100
FINANCEMENT DES VENTES			
France			
Bipi Mobility France	France	100	100
Diac SA	France	100	100
Diac Location SA	France	100	100
Mobilize Insurance sas ⁽¹⁾	France	100	-

05

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Mobilize Lease&Co sas ⁽¹⁾	France	100	-
RCI Banque SA	France	100	100
Europe			
Bipi Mobility Germany GmbH ⁽¹⁾	Allemagne	100	-
RCI Versicherungs-Service GmbH	Allemagne	100	100
RCI Financial Services SA	Belgique	100	100
Autofin SA	Belgique	100	100
Bipi Mobility SL	Espagne	100	100
Overlease SA	Espagne	100	100
RCI ZRT	Hongrie	100	100
Bipi Mobility Italy S.R.L.	Italie	100	100
ES Mobility S.R.L.	Italie	100	100
RCI Insurance Ltd	Malte	100	100
RCI Life Ltd	Malte	100	100
RCI Services LTD	Malte	100	100
RCI Usluge d.o.o	Croatie	100	100
RCI Financial Services b.v.	Pays-bas	100	100
Bipi Mobility Netherlands B.V.	Pays-bas	100	100
RCI Leasing Polska Sp. z.o.o.	Pologne	100	100
RCI Gest Seguros - Mediadores de Seguros, Lda	Portugal	100	100
RCICOM, SA	Portugal	100	100
RCI Finance SK S.r.O.	Slovaquie	100	100
RCI Finance CZ, s.r.o.	République Tchèque	100	100
RCI Financial Services s.r.o.	République Tchèque	50	50
RCI Lizing d.o.o.	Slovénie	100	100
RCI Broker De Asigurare	Roumanie	100	100
RCI Finantare Romania S.r.L.	Roumanie	100	100
RCI Leasing Romania IFN SA	Roumanie	100	100
Mobilize Lease & Co Ltd ⁽¹⁾	Royaume-Uni	85	-
RCI Financial Services Ltd	Royaume-Uni	100	100
RCI Bank UK Limited	Royaume-Uni	100	100
Bipi Mobility UK Limited	Royaume-Uni	100	100
RCI Finance SA	Suisse	100	100
Afrique Moyen-Orient			
RCI Finance Maroc	Maroc	100	100
RDFM S.A.R.L.	Maroc	100	100
Amériques			
Courtage SA	Argentine	100	100
Rombo Compania Financiera SA	Argentine	60	60
Administradora de Consorcio RCI Brasil Ltda	Brésil	100	100
Banco RCI Brasil SA	Brésil	60	60
RCI Brasil Servicios e Participações Ltda	Brésil	100	100
Corretora de Seguros RCI do Brasil SA	Brésil	100	100
RCI Colombia, SA Compania de Financiamiento	Colombie	51	51
RCI Servicios Colombia SA	Colombie	100	100
Asie Pacifique			
RCI Financial Services Korea CO, Ltd.	Corée du sud	100	100
RCI Insurance Service Korea Co, Ltd.	Corée du sud	100	100
Eurasie			
LLC RNL LEASING ⁽²⁾	Russie	-	100
SERVICES DE MOBILITÉ			
France			
Elto Holding	France	100	100
Glide.io	France	100	100
Renault Mobility As an Industry	France	100	100
Karhoo sas	France	93	93
GareConnect	France	93	93

Information financière et comptable

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Europe			
Elto DACH GmbH	Allemagne	51	51
Elto BeLux	Belgique	51	51
Elto Iberia Sociedad Limitada	Espagne	60	60
Coolnagour Limited t/a iCabby	Irlande	100	100
Taxi Alliance Software Ltd. ⁽¹⁾	Irlande	96	97
Javelin Payments Limited IRL	Irlande	100	-
Elto Italy S.r.l.	Italie	100	100
Coolnagour UK Limited	Royaume-uni	98	100
Elto UK	Royaume-uni	100	100
Javelin Payments UK Limited	Royaume-uni	100	-
Flit Technologies Ltd. ⁽¹⁾	Royaume-Uni	93	93
SCT Systems Limited t/a DiSC	Royaume-Uni	100	100
Karhoo Europe UK Ltd	Royaume-Uni	93	93
Como Urban Mobility Ltd	Royaume-Uni	47	47
Flit Technologies Poland SP. Z O.O.	Royaume-Uni	93	93
Car Sharing Mobility Services SL (Zity)	Espagne	100	50
Amériques			
Original Software LTDA	Brésil	100	100
iCabby Canada, Incorporation	Canada	100	100
iCabby USA, Incorporation	États-Unis	100	100
Karhoo Americas Inc	États-Unis	93	93
Asie Pacifique			
iCabby Australia PTY LTD	Australie	100	100

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2023 (Note 3-A).

(2) Entités cédées ou fusionnées et sorties du périmètre de consolidation en 2023.

30-B. Sociétés 1-A. consolidées suivant le pourcentage d'intérêt de chaque élément du bilan et du compte de résultat (activités conjointes)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Renault Nissan Technology & Business Center India Private Limited (RNTBCI) ⁽¹⁾	Inde	67	67

(1) Le Groupe dispose de 50 % des droits de vote dans la société indienne RNTBCI.

30-C. Sociétés consolidées par mise en équivalence (entreprises associées et coentreprises)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2023	31 décembre 2022
AUTOMOBILE			
Renault Algérie Production	Algérie	49	49
Mobility Trader Holding GmbH	Allemagne	1	3
ToKai 2 GmbH	Allemagne	15	15
EGT New Energy Automotive Co, Ltd.	Chine	25	25
Renault Brilliance Jinbei Automotives Company Ltd.	Chine	49	49
Boone Comenor Metalimpex	France	33	33
HyVia	France	50	50
Indra Investissements sas	France	50	50
ToKai1 ⁽¹⁾	France	15	15
Verkor	France	19	24
Whylot	France	21	21
Minth ElectriCity Technology	France	30	-
Renault Nissan Automotive India Private Limited	Inde	30	30
Groupe Nissan	Japon	41	44
Beyonca HK Limited	Hong Kong	14	14
Alliance Ventures B.V.	Pays-bas	40	40
Motorlu Araclar İmal ve Satis AS (MAIS)	Turquie	49	49
FINANCEMENT DES VENTES			
Mobility Trader Holding GmbH	Allemagne	7	5
Renault Crédit Car SA	Belgique	50	50
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	30	30
RN SF b.v.	Pays-Bas	50	50
Bank Austria Renault Nissan b.v.	Pays-Bas	30	30
Select Vehicle Group Holdings Limited ⁽¹⁾	Royaume-Uni	37	-
RN Bank ⁽²⁾	Russie	-	30
ORFIN Finansman Anonim Sirketi	Turquie	50	50
SERVICES DE MOBILITÉ			
EltoFrance	France	40	40

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2023 (note 3-A).

(2) Entités cédées et sorties du périmètre de consolidation en 2023.

En application du règlement N° 2016-09 du 2 décembre 2016 de l'Autorité des Normes Comptables françaises, le Groupe met à disposition des tiers sur son site internet group.renault.com (Finance / Informations Financières / Documents et publications) à compter de la mise à disposition du Document d'enregistrement universel 2023 :

- la liste exhaustive des entreprises consolidées ;

- la liste des entreprises répondant à la définition des « titres de participations non consolidés », à savoir :
 - les titres de sociétés non contrôlées exclusivement qui figurent dans les actifs financiers non courants (Note 22) ;
 - les titres de sociétés contrôlées exclusivement et non consolidées qui sont classés en autres actifs courants (Note 17).

5.2.3 Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

05

Exercice clos le 31 décembre 2023

À l'assemblée générale de la société Renault S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Renault S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité de l'Audit et des Risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Risques identifiés

Les titres de participation, qui se composent des postes « participations évaluées par équivalence » et « autres participations et immobilisations financières », figurant au bilan au 31 décembre 2023 pour un montant net de 14 863 millions d'euros, représentent un des postes les plus importants de l'actif.

Concernant les titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive, la société a opté pour l'évaluation par équivalence. Ainsi, leur valeur au bilan est déterminée sur la base de la quote-part de chacune de ces sociétés, intégrées globalement, aux capitaux propres déterminés d'après les règles de la consolidation, sans tenir compte des éliminations des opérations entre sociétés du groupe. La variation annuelle de la quote-part globale de capitaux propres représentative de ces titres est inscrite en capitaux propres au poste « écart d'équivalence ». Lorsque l'écart d'équivalence devient négatif, une provision pour dépréciation globale est dotée par le compte de résultat.

Les autres titres de participation, c'est-à-dire les titres de participation des sociétés non contrôlées de façon exclusive, figurent au bilan à leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat et concernent essentiellement la participation de Renault dans Nissan. Comme indiqué dans la note 1 de l'annexe aux comptes annuels, Renault a transféré au cours de l'exercice 28,4 % des actions Nissan Motor Co., Ltd chez Natixis Fiduciaire dans le cadre du contrat de fiducie « Newton » pour un montant de 3,7 milliards d'euros. Ces titres sont évalués à la plus faible des valeurs d'acquisition ou d'inventaire déterminées en prenant en

compte la quote-part d'actif net et les perspectives de rentabilité. Lorsque la valeur d'inventaire des titres est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

La détermination de la valeur d'utilité de l'investissement de Renault dans Nissan requiert l'exercice du jugement de la direction.

Dans ce contexte, nous avons considéré que la correcte évaluation des titres de participation constituait un point clé de l'audit en raison de leur importance dans les comptes de la société et des estimations et jugements de la direction nécessaires pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participation, en particulier, en ce qui concerne la participation de Renault dans Nissan.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Nous avons pris connaissance de la méthodologie retenue par la direction pour déterminer la valeur d'équivalence des titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive et la valeur d'utilité des autres titres de participation.

Pour apprécier l'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation, nous nous sommes principalement appuyés sur les travaux conduits dans le cadre de l'audit des comptes consolidés de Renault. Nos travaux ont notamment consisté à :

Pour les sociétés contrôlées de manière exclusive :

- Contrôler, pour ces sociétés, que la quote-part globale de capitaux propres représentative des titres concorde avec les capitaux propres retenus pour l'établissement des comptes consolidés de Renault Group ;
- Examiner les ajustements opérés, le cas échéant, par la société, pour tenir compte des pertes de valeurs éventuellement constatées dans les comptes consolidés à l'issue des tests de valeur réalisés par la société.

Pour la participation de Renault dans Nissan :

- Apprécier l'existence éventuelle d'indicateurs de perte de valeur : les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels Nissan opère, ou une baisse importante ou prolongée de la valeur boursière du titre, en constituant les indices essentiels ;
- Apprécier le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L.22-10-10 et L. 22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote et aux participations réciproques vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général de Renault S.A.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Renault S.A. par l'Assemblée générale du 30 avril 2014 pour le cabinet KPMG SA et du 19 juin 2020 pour le cabinet MAZARS.

Au 31 décembre 2023, le cabinet KPMG SA était dans la dixième année de sa mission sans interruption et le cabinet MAZARS dans la quatrième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité de l'Audit et des Risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonference, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité de l'Audit, des Risques

Nous remettons au Comité de l'Audit et des Risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité de l'Audit et des Risques figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité de l'Audit et des Risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité de l'Audit et des Risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 23 février 2024

Les commissaires aux comptes

KPMG S.A.

Bertrand Pruvost

MAZARS

Loïc Wallaert

5.2.4 Comptes annuels de Renault S.A.

05

5.2.4.1 États de synthèse

5.2.4.1.1 Compte de résultat

(en millions d'euros)	2023	2022
Produits d'exploitation	60	
Charges d'exploitation	(39)	(55)
Dotations et reprises aux provisions d'exploitation	(68)	(13)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(47)	(68)
Produits des titres et revenus des prêts et créances rattachés à des participations	1 833	558
Dotations et reprises aux provisions liées aux participations		
PRODUITS ET CHARGES LIÉS AUX PARTICIPATIONS (NOTE 5.2.5.3.1)	1 833	558
Différences positives de change	3	4
Différences négatives de change	(3)	(1)
Dotations et reprises aux provisions pour risques de change		
PRODUITS ET CHARGES LIÉS AU CHANGE (NOTE 5.2.5.3.2)	-	3
Intérêts perçus et autres produits assimilés	1	1
Intérêts et charges assimilées	(1 025)	(267)
Reprises de provisions et transferts de charges		
Dotations et reprises financières aux amortissements et provisions	(3)	(11)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS (NOTE 5.2.5.3.3)	(1 027)	(277)
RÉSULTAT FINANCIER	806	284
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPOTS	759	216
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (NOTE 5.2.5.3.4)	12	-
IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES (NOTE 5.2.5.3.5)	155	148
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	926	364

5.2.4.1.2 Bilan actif

(en millions d'euros)	2023			2022
	Brut	Amortis. et provisions	Net	Net
Participations évaluées par équivalence (NOTE 5.2.5.4.1)	9 290		9 290	8 020
Autres participations et immobilisations financières (NOTE 5.2.5.4.2)	5 573		5 573	6 229
Créances rattachées à des participations (NOTE 5.2.5.4.3)	19 062	-	19 062	19 350
IMMOBILISATIONS FINANCIERES	33 925	-	33 925	33 598
ACTIF IMMOBILISE	33 925	-	33 925	33 598
CREANCES (NOTE 5.2.5.4.5)	506	-	506	331
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT (NOTE 5.2.5.4.4)	175	1	174	166
INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME	-		-	10
DISPONIBILITÉS	91		91	77
AUTRES COMPTES D'ACTIF (NOTE 5.2.5.4.5)	408		408	353
TOTAL ACTIF	35 105	1	35 104	34 535

5.2.4.1.3 Bilan passif

(en millions d'euros)	2023	2022
Capital	1127	1127
Primes d'émission	4 782	4 782
Écart d'équivalence (5.2.5.4.1)	3 420	2 204
Réserves légale et réglementées	113	113
Report à nouveau	9 937	9 647
Résultat de l'exercice	926	364
CAPITAUX PROPRES (NOTE 5.2.5.5.1)	20 305	18 236
AUTRES FONDS PROPRES (NOTE 5.2.5.5.2)	130	130
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (NOTE 5.2.5.5.3)	169	193
Emprunts obligataires	8 624	10 004
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	396	1 402
Emprunts et dettes financières divers	4 509	3 848
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES (NOTE 5.2.5.5.4)	13 529	15 254
AUTRES DETTES (NOTE II.5.2.5.5.5)	631	591
INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME (NOTE 5.2.5.5.6)	(5)	
COMPTES DE RÉGULARISATION (NOTE 5.2.5.5.7)	345	131
TOTAL PASSIF	35 104	34 535

5.2.4.1.4 Tableau de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2023	2022
Capacité d'autofinancement (NOTE 5.2.5.7.1)	754	366
Variation du besoin en fonds de roulement	(73)	(100)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	681	267
Variation nette des autres participations	765	
Variation nette des prêts	225	(3)
Variation nette des Valeurs Mobilières de Placement	(9)	29
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	981	26
Émissions d'emprunts obligataires	-	2 011
Remboursements d'emprunts obligataires	(1 170)	(207)
Variation nette des autres dettes porteuses d'intérêts	(405)	(2 032)
Dividendes versés aux actionnaires	(73)	
Frais d'émission et primes de remboursement sur emprunts obligataires	-	(30)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS	(1 648)	(258)
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE	77	42
Variation de la trésorerie	14	35
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	91	77

5.2.5 Annexe

05

Les informations ci-après constituent l'annexe aux comptes avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2023. Le total du bilan est de 35 104 millions d'euros et le Compte de Résultat de l'exercice dégage un bénéfice de 926 millions d'euros.

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023.

5.2.5.1 Événements majeurs de l'exercice

En date du 08 novembre 2023, le Nouvel Accord de l'Alliance entre Renault Group et Nissan est entré en vigueur.

Aux termes de ce nouvel accord, Renault a transféré 28,4 % des actions Nissan Motor Co., Ltd. (sur un total de 43,4%) pour un montant de 3,7 milliards d'euros chez Natixis Fiduciaire dans le cadre du contrat de fiducie gestion « Newton », où les droits de vote sont exercés de manière neutre, sous réserve de certaines exceptions. Renault S.A. a reçu en contrepartie de ce transfert un actif financier représentant ses droits dans la Fiducie pour un montant équivalent. Renault S.A. continue de bénéficier pleinement des droits économiques (dividendes et produits de cession des actions) rattachés aux actions détenues par la Fiducie jusqu'à la vente de ces actions. Renault S.A. a toute latitude pour céder les actions Nissan détenues par la fiducie, sans être tenu de le faire dans un délai spécifique prédéterminé et dans le cadre d'un processus organisé et coordonné avec Nissan et dans lequel Nissan bénéficie d'un droit de première offre, à son profit ou au profit d'un tiers désigné.

Le 13 décembre 2023, ordre a été donné de vendre 211 millions d'actions Nissan Motor Co., Ltd au prix unitaire de 3,62 euros soit un total de 764 millions d'euros pour une valeur nominale de 656 millions d'euros. Cette opération a dégagé une plus-value de 108 millions d'euros. Nissan ayant annulé ces titres, le pourcentage d'intérêt de Renault S.A. dans Nissan Motor Co.,Ltd s'élève désormais à 40,65%.

5.2.5.2 Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2023 de la société Renault S.A. ont été élaborés conformément au Plan Comptable Général de l'Autorité des Normes Comptables et aux dispositions légales et réglementaires françaises.

L'exercice a une durée de 12 mois, couvrant la période du 1^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2023.

Les notes ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

Ces comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 14 février 2024.

5.2.5.2.1 Immobilisations financières

Les Participations évaluées par équivalence sont des titres de sociétés contrôlées de façon exclusive. Par dérogation à la règle générale en matière d'évaluation des titres au bilan,

Les comptes de l'exercice 2023 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration de Renault S.A. le 14 février 2024.

Les comptes de la société Renault S.A. sont inclus dans les comptes consolidés de Renault S.A. (Renault Group).

L'exercice de Nissan clos le 31 mars 2023 s'est soldé par un bénéfice de 1 570 millions d'euros (222 milliards de yens) et Renault S.A. a encaissé 172 millions d'euros (27 milliards de yens) de dividendes de la part de Nissan au cours de l'exercice 2023.

Le Groupe a remboursé sur 2023 deux emprunts obligataires dans le cadre du programme Shelf Registration sur le marché japonais pour un total de 58 milliards de yens (446 millions d'euros). A la date d'arrêté des comptes annuels, le Groupe dispose d'une trésorerie et de sources de financement suffisantes pour justifier la continuité d'exploitation pour les douze prochains mois et a démontré sa capacité à émettre de la dette.

Dans le contexte de profonde transformation, et afin d'associer l'ensemble des salariés à cette stratégie et à la performance future du Groupe, Renault Group poursuit Renaulution Share Plan avec une nouvelle opération d'actionnariat salarié en 2023 comprenant l'attribution gratuite de 8 actions à chacun des collaborateurs éligibles du Groupe dans 30 pays, dont plus de 95 000 collaborateurs ont pu bénéficier. Elle offrait également la possibilité, dans 23 pays, d'acquérir des actions à des conditions préférentielles (incluant une décote de 30 % et une attribution complémentaire d'actions gratuites, plafonnée à 8 actions gratuites). Le prix de référence de l'action dans le cadre de Renaulution Share Plan a été fixé à 37,54 euros, soit un prix de souscription de l'action de 26,28 euros après décote.

Renault S.A. a opté pour l'évaluation par équivalence des titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive, conformément à l'avis N° 34 du Conseil National de la Comptabilité (juillet 1988) :

- le périmètre d'application de la méthode correspond aux sociétés intégrées globalement dans les comptes consolidés de Renault Group ;
- les capitaux propres de ces sociétés sont déterminés sur la base des principes comptables retenus dans les comptes consolidés de Renault Group ; s'agissant d'une méthode d'évaluation, il n'est tenu compte d'aucune élimination concernant les opérations entre sociétés du Groupe ;
- pour l'évaluation d'une filiale, les titres qu'elle détient sur des sociétés contrôlées de façon exclusive par le Groupe sont estimés selon la même méthode ;

- la variation annuelle de la quote-part globale de capitaux propres représentative de ces titres ne constitue pas un élément de résultat, elle est inscrite en capitaux propres au poste « Écart d'équivalence », cet écart n'est pas distribuable et ne peut être utilisé pour compenser des pertes ; lorsque l'écart d'équivalence devient négatif, une provision pour dépréciation globale est dotée par le compte de résultat.

Les Autres participations et Immobilisations financières sont des titres de participation de sociétés non contrôlées de façon exclusive. Ils figurent au bilan de Renault S.A. à leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat. Ils sont évalués à la plus faible des valeurs d'acquisition ou d'inventaire déterminée en prenant en compte la quote-part d'actif net et les perspectives de rentabilité. Lorsque la valeur d'inventaire des titres est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

Les Créances rattachées à des participations sont enregistrées au coût historique. Une dépréciation est constatée dès lors qu'il existe un risque de non-recouvrement.

5.2.5.2.2 Créances

Les créances sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une dépréciation des créances est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure au coût historique notamment sur la base de critère d'ancienneté et de risque de non-recouvrement.

5.2.5.2.3 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat et intérêts courus pour les obligations ou à leur valeur de marché si celle-ci est inférieure.

Les actions auto-détenues, affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites, aux plans d'options d'achats d'actions, ainsi qu'au contrat de liquidité sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement. Ces actions font l'objet d'une provision pour charge, correspondant à la différence entre la valeur des actions (prix d'acquisition ou valeur nette à la date de réaffectation) et le prix d'exercice des options pour les bénéficiaires, dès lors que le prix d'exercice de l'option est inférieur au coût d'acquisition.

Les actions auto-détenues non affectées à un plan déterminé sont également comptabilisées en valeurs mobilières de placement et font l'objet d'une provision pour dépréciation si le cours de bourse est inférieur à la valeur comptable.

Les justes valeurs des titres sont déterminées principalement par référence aux prix du marché.

5.2.5.2.4 Conversion des dettes et créances en devises étrangères

La conversion des dettes et créances en devises est effectuée comme suit :

- conversion de l'ensemble des dettes et créances libellées en devises aux taux en vigueur au 31 décembre ;

- enregistrement des écarts par rapport aux valeurs d'origine dans les comptes de régularisation actif ou passif (écart de conversion) ;
- constitution d'une provision pour risque de change pour les pertes de change latentes après détermination d'une position globale de change devise par devise (y compris dérivés).

Conformément à l'application du règlement ANC 2015-05, tant que les flux couverts ne sont pas réalisés (date de liquidation ou de cession de l'investissement), les pertes latentes sur l'instrument de couverture ne sont pas provisionnées en résultat.

5.2.5.2.5 Titres participatifs

Les titres participatifs sont comptabilisés en autres fonds propres à leur valeur nominale et ne font l'objet d'aucune réévaluation.

5.2.5.2.6 Emprunts et dettes financières

Les emprunts sont valorisés à leur valeur nominale. Les frais et primes d'émission sur emprunts ainsi que les primes de remboursement d'obligations, enregistrés dans les autres comptes d'actifs, sont amortis linéairement sur la durée des emprunts correspondants.

5.2.5.2.7 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont définies conformément au règlement ANC 2014-03. Elles sont constituées dès lors qu'elles correspondent à une obligation probable de paiement à la date de clôture. A l'inverse, un passif éventuel correspond à une obligation qui n'est ni probable ni certaine à la date d'établissement des comptes, ou à une obligation probable pour laquelle une estimation ne peut pas être établie de manière fiable. Il ne donne pas lieu à la constatation d'une provision et fait l'objet, le cas échéant, d'une information dans les engagements hors bilan.

5.2.5.2.8 Instruments dérivés et comptabilité de couverture

Les variations de valeur des instruments de couverture ne sont pas reconnues au bilan, sauf lorsque la reconnaissance en partie ou en totalité de ces variations permet d'assurer un traitement symétrique avec l'élément couvert.

Cette symétrie se traduit par une réévaluation de l'instrument de couverture dans un compte transitoire en contrepartie d'un compte Instruments de trésorerie en parallèle avec les écritures de différences de conversion constatées sur l'élément couvert.

Les instruments dérivés en Position Ouverte Isolée (POI) sont réévalués au bilan en contrepartie d'un compte d'écart de conversion à chaque clôture à leur valeur de marché. Si cette valeur fait apparaître une perte latente, celle-ci est provisionnée au compte de résultat.

Les gains et pertes de change latents sont déterminés par comparaison du cours en vigueur à l'initiation de l'opération avec le cours de clôture.

Les gains et pertes de change réalisés sur les emprunts Samouraï mis en place au titre de la couverture Nissan font l'objet d'une comptabilisation en Autres créances ou autres dettes dans des comptes spécifiques. Les montants ainsi accumulés au bilan seront repris au compte de résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement.

5.2.5.2.9 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel se compose des produits et charges résultant d'événements ou de transactions clairement distincts des activités ordinaires de l'entreprise et dont on ne s'attend pas à ce qu'ils se reproduisent de manière fréquente ou régulière.

5.2.5.3 Analyse du compte de résultat

5.2.5.3.1 Produits et charges liés aux participations

Les produits des titres et créances rattachées à des participations s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2023	2022
Dividendes reçus de Nissan Motor Co. Ltd	173	64
Dividendes reçus de Automobiles DACIA SA	91	301
Dividendes reçus de Sofasa SA	14	5
Plus-value de cession de titres Nissan	108	-
Intérêts des prêts	791	188
TOTAL	1177	558

Le montant des intérêts des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

La cession de titres Nissan Motor Co. Ltd a généré une plus-value de 108 millions d'euros constituée d'un produit de cession de 764 millions d'euros et d'une sortie de la valeur comptable de ces titres pour 656 millions d'euros.

5.2.5.3.2 Produits et charges liés au change

Le résultat de change de 2023 dégage une perte inférieure au million d'euros (contre un gain de 3 millions d'euros en 2022).

Il est constitué par les éléments suivants :

- une perte de change de 3 millions suite à la cession de titres Nissan ;
- un gain de change de 2 millions d'euros sur les billets de trésorerie principalement en dollar US et livre sterling ;
- un gain de 1 million d'euros sur les dividendes versés par Automobile Dacia SA.

5.2.5.3.3 Autres produits et charges financiers

En 2023, les autres produits et charges financiers représentent une perte de 367 millions d'euros (contre une perte de 267 millions d'euros en 2022) comprennent principalement les intérêts versés et autres charges assimilées pour 354 millions.

(en millions d'euros)	2023	2022
Intérêts courus nets sur emprunts obligataires (*)	(188)	(135)
Intérêts courus nets après swaps sur emprunts auprès des établissements de crédit	(13)	(35)
Intérêts courus des emprunts auprès des filiales	(86)	(37)
Intérêts courus sur titres participatifs	(19)	(18)
Autres charges financières	(13)	(9)
Autres (billets de trésorerie et commissions d'engagements)	(51)	(33)
TOTAL	(370)	(267)

(*) Le montant net des intérêts sur les emprunts obligataires se décompose en intérêts courus et versés pour 188 millions d'euros (135 millions d'euros en 2022), il n'y a pas d'intérêts courus et reçus sur les swaps en 2023, ni en 2022.

En 2023, les autres charges financières sont constituées des commissions sur cession de la créance CIR 2022 pour 13 millions d'euros (9 millions d'euros en 2022).

5.2.5.3.4 Résultat exceptionnel

Dans le cadre du projet Horse, Renault S.A. a apporté lors d'une scission ses titres Automobile Dacia SA en échange de titres Renault Mécanique Roumanie pour 120 millions d'euros.

Renault S.A. a apporté ces nouveaux titres Renault Mécanique Roumanie à Renault s.a.s. En contrepartie de cet apport de titres Renault s.a.s a émis 225 917 nouveaux titres pour un montant global de 175 millions d'euros dans le cadre d'une augmentation de capital au profit de Renault S.A.

La mise en œuvre de Renaulution Share Plan a généré une charge nette de 43 millions d'euros.

Renault S.A. enregistre en 2023 un produit net de 6 millions d'euros au titre des plans d'attribution gratuite d'actions.

5.2.5.3.5 Impôts sur les bénéfices

Renault S.A. est la société tête de groupe de l'intégration fiscale française depuis le 1^{er} janvier 2004. Les filiales françaises détenues à plus de 95% versent directement à la société tête de groupe le montant de l'impôt sur les bénéfices dont elles sont redevables. Chacune de ces entités comptabilise la charge d'impôt qui serait la sienne si elle était imposée individuellement. Les économies d'impôt générées par l'intégration fiscale constituent un produit comptabilisé par Renault S.A., société tête de groupe. Le groupe fiscal Renault, appliquant un principe de

neutralité, Renault S.A. n'a pas l'obligation de réallouer ou restituer aux filiales les économies d'impôts résultant de l'utilisation de leurs déficits.

Les déficits ne sont imputables sur le bénéfice imposable que dans la limite d'un montant d'un million d'euros majoré de 50 % du bénéfice imposable excédant ce premier montant. Le solde des déficits est reportable dans le temps indéfiniment.

Ces règles sont applicables :

- pour la détermination du résultat du groupe d'intégration fiscale ;
- par convention, pour la détermination du résultat de chaque société membre de l'intégration fiscale servant d'assiette pour leur calcul d'impôt sur les sociétés.

Ces règles d'imputation et de report sont applicables à l'ensemble des déficits existants à la clôture, quelle que soit leur origine.

Renault S.A. a imputé 657 millions de déficits pour la détermination du résultat fiscal 2023 dans la mesure où le résultat de l'intégration est un produit de 1312 millions d'euros.

Le produit d'impôt d'intégration fiscale constaté en 2023 s'élève à 218 millions d'euros. Il correspond à l'impôt versé par les filiales de Renault S.A., y compris les éventuels redressements fiscaux, comme si elles avaient été imposées séparément.

Ainsi, le produit d'impôt comptabilisé au compte de résultat peut s'analyser de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Résultat avant impôts	Impôt				Résultat net		
		Théorique	Compensation	Crédit généré	Crédit d'impôt	Impôt net	Théorique	Comptable
Résultat courant taux normal	759	(62)	62			(62)	821	697
Résultat exceptionnel	12	(1)				(1)	12	11
Intégration fiscale		218				218		218
Dotations/provisions		-				-		-
Autres								
TOTAL	771	155	62			-	155	833
								926

La situation fiscale latente de Renault S.A. s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2023		2022		Variations	
	Actif ⁽¹⁾	Passif ⁽²⁾	Actif ⁽¹⁾	Passif ⁽²⁾	Actif ⁽¹⁾	Passif ⁽²⁾
Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et non encore comptabilisées	88	107	33	81	55	26
TOTAL	88	107	33	81	55	26

(1) Correspond à un crédit futur d'impôt.

(2) Correspond à une charge future d'impôt.

Dans le cadre de l'intégration fiscale, les déficits reportables de Renault S.A. au 31 décembre 2023 s'élèvent à 17 941 millions d'euros.

5.2.5.4 Analyse du bilan actif

05

5.2.5.4.1 Participations évaluées par équivalence

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
TOTAL VALEURS NETTES	8 020	1390	(120)	9 290
TOTAL NET	8 020	1390	(120)	9 290

(1) Les augmentations s'expliquent d'une part par :

- Une augmentation de la participation dans Renault s.a.s de 174 millions d'euros via les apports en nature des titres Renault Mécanique Roumanie.
- Les écarts d'équivalence pour un montant de 1 216 millions d'euros.

(2) Les diminutions s'expliquent par :

- la scission de Automobile DACIA SA dans le cadre du projet Horse rémunérée par des titres de Renault Mécanique Roumanie.

Les participations évaluées par équivalence sont recensées dans la note 7.4.

5.2.5.4.2 Autres participations et immobilisations financières

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
Participation dans Nissan Motor Co. Ltd.	6 217		(656)	5 561
<i>Dont droits représentatifs d'actifs nets remis en fiducie</i>		3 728	(656)	3 072
Participation dans RNBV	12			12
TOTAL VALEURS BRUTES	6 229	3 728	(4 384)	5 573
Provisions pour dépréciation des autres participations et immobilisations financières	-			-
TOTAL NET	6 229	3 728	(4 384)	5 573

En 1999, Renault S.A. avait pris une participation dans la société Nissan Motor Co. Ltd. Au 31 décembre 2022, sa participation s'élevait à 1 831 837 027 titres représentant 43,40 % du capital. Ces titres sont cotés à la Bourse de Tokyo.

Avec l'entrée en vigueur du Nouvel Accord de l'Alliance, le 8 novembre 2023, Renault S.A. a transféré 3 728 millions d'euros de titres Nissan Motor Co. Ltd chez Natixis, Fiduciaire dans le

cadre du contrat de fiducie « Newton ». Le 13 décembre 2023, Renault S.A. a donné l'ordre de céder 211 millions de titres pour une valeur nominale de 656 millions d'euros.

Au 31 décembre 2023, Renault S.A. détient 1 620 837 027 titres dont la valeur de marché unitaire s'élève à 554 yens (3,54 €), soit 5 744 millions d'euros (418 yens (2,97 €) au 31 décembre 2022 soit 5 441 millions d'euros).

5.2.5.4.3 Prêts et créances rattachés à des participations

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
Dividendes à recevoir *	69	-	(63)	6
Prêts	19 281	2 660	(2 885)	19 056
TOTAL VALEURS BRUTES ⁽¹⁾	19 350	2 660	(2 948)	19 062
Provisions pour dépréciation	-	-	-	-
TOTAL NET	19 350	2 660	(2 948)	19 062
<i>(1) Dont part à moins d'un an</i>	19 339			19 062
<i>Dont part à plus d'un an</i>	11			-

* Net des réévaluations de change.

Les prêts comprennent :

- 9 843 millions d'euros de placements de trésorerie auprès de Renault Finance (10 341 millions d'euros en 2022) ;
- 8 556 millions d'euros de comptes courants résultant de conventions de centralisation de gestion de trésorerie de filiales du Groupe (8 310 millions d'euros en 2022) ;

- 600 millions d'euros auprès de RCI dans le cadre d'une convention de gage-espèces (700 millions d'euros en 2022) ;
- 5 millions d'euros de prêt à Renault Tanger Méditerranée (RTM) (90 millions d'euros en 2022).

Le poste des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

5.2.5.4.4 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement comprennent les titres de Renault S.A. auto-détenus pour 213 millions d'euros.

La variation des titres auto-détenus s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Solde en début d'exercice	Levées d'option et attributions	Acquisition	Cession	Virement compte à compte	Dotations	Reprises	Solde en fin d'exercice
Nombre d'actions	5 310 961	5 994 584*	13 165 535	7 355 407				5 324 520
Actions affectées	138	(47)	71					162
Actions non affectées	24	(157)	142					9
Actions - contrat de liquidité	4		278	(279)				3
Montant Brut (en millions d'euros)	166	(204)	491	(279)				174
Dépréciation (en millions d'euros)	-							-
TOTAL (en millions d'euros)	166	(204)	491	(279)				174

* Il comprend les attributions de 2 627 414 actions au titre du SharePlan 2022 de février et l'attribution de 2 120 693 actions au titre du SharePlan 2023 de novembre.

5.2.5.4.4.1 Plans d'options et d'attribution d'actions de performance

Le Conseil d'administration attribue périodiquement aux cadres et dirigeants du Groupe des actions de performance avec des périodes d'acquisition et d'inaccessibilité propres à chaque attribution. Les plans mis en place intègrent des conditions de performance qui déterminent le nombre d'options ou d'actions accordées aux bénéficiaires. La perte du bénéfice des options ou des actions de performance est conforme aux dispositions réglementaires, avec perte totale en cas de démission ou de licenciement et décision, au cas par cas, pour les départs à l'initiative de l'entreprise.

En 2023, le plan 30 d'attribution d'actions de performance a été mis en place portant sur 1 807 441 d'actions représentant une valorisation de 66 millions d'euros. La période d'acquisition des droits est de trois ans sans période d'inaccessibilité des actions.

Le co-investissement en 2023 représente 296 035 actions d'une valeur de 10 millions d'euros.

5.2.5.4.4.1.1 Variation du nombre d'options et de droits d'attribution d'actions de performance détenues par les membres du personnel

	Droits d'attribution d'actions
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 1^{er} janvier 2022	4 473 701
Attribuées	217 1101
Options levées ou droits définitivement acquis*	1 046 820
Options annulées	390 090
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2023	5 207 892

* Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent au plan 27 non-résident attribué en 2020, au plan 28 non-résident attribué en 2021.

Information financière et comptable

5.2.5.4.4.1.2 Plans d'attribution d'actions de performance

A partir du plan 26, la période d'acquisition est de 3 années sans période de conservation pour les résidents fiscaux français et étrangers.

Nº de plan	Type de plan	Date d'attribution	Droits d'attribution au 31 décembre 2023	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 27*	Actions de performance	13 février 2020		13 février 2023	Néant
Plan 28	Actions de performance	23 avril 2021	1456 046	23 avril 2024	Néant
Plan 29	Actions de performance	25 mai 2022	1641 890	25 mai 2025	Néant
Plan 30	Actions de performance	15 février 2023	1609 426	15 février 2026	Néant
Plan 30 - additionnel 2023	Actions de performance	14 décembre 2023	198 015	14 décembre 2026	Néant
Plan 29 - Co-Invest 2022	Actions de performance	15 février 2023	209 750	15 février 2026	2 ans à partir de la date d'acquisition
Plan 30 - Co-Invest 2023	Actions de performance	14 décembre 2023	86 285	14 février 2027	1 an et 10 mois à partir de la date d'acquisition
TOTAL			5 201 412		

* Les droits d'attribution d'actions de performance de ces plans ont été perdus ou définitivement acquis en 2023.

5.2.5.4.5 Créances et autres comptes d'actif

Les créances sont essentiellement constituées :

- Des créances clients constituées de factures à établir de 106 millions d'euros au titre des actions de performance (contre 93 millions d'euros en 2022) dans le cadre de la convention de refacturation entre Renault S.A. et Renault s.a.s ;
- Des créances fiscales détaillées dans le tableau ci-dessous.

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
CREANCES FISCALES				
Impôt sur les sociétés Acompte	-	190		190
CIR : Crédit Impôt Recherche	124	132	(128)	128
Créances de l'IFF	-		-	-
Autres créances fiscales	67	-	(7)	60
TOTAL VALEURS BRUTES⁽¹⁾	191	322	(135)	378
PROVISIONS POUR DEPRECATION				
CIR : Crédit Impôt Recherche	-	-		-
TOTAL	-	-	-	-
TOTAL NET	191	322	(135)	378
(1) Dont part à moins d'un an	67			224
Dont part à plus d'un an	127			154

Les augmentations sont constituées principalement de l'acompte d'impôt sur les sociétés pour 190 millions d'euros, de créances sur Crédit Impôt Recherche de l'année pour 129 millions d'euros et du complément du CIR 2022 pour 3 millions d'euros.

Les diminutions sont constituées de la cession de créance du Crédit Impôt Recherche 2022 pour 128 millions d'euros.

- Des créances des filiales dans le cadre du plan d'actionnariat salariés Renaulution Share Plan correspondant à la décote de 30 % et à la moins-value calculée entre le prix de référence et le prix d'achat des actions par Renault S.A. sur le marché pour 22 millions d'euros.

Les autres comptes d'actif sont essentiellement constitués :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
AUTRES COMPTES D'ACTIFS				
Charges à répartir (1.1)	31	-	(12)	19
Primes de remboursement sur obligations (1.2)	9	-	(3)	6
Écart de conversion actif (1.3)	314	116	(47)	383
TOTAL⁽¹⁾	354	116	(62)	408
(1) Dont part à moins d'un an	329			393
Dont part à plus d'un an	25			15

(1.1) Charges à répartir constituées de soultes versées et de frais d'émissions sur divers emprunts;

(1.2) Primes de remboursement sur divers emprunts à long terme (entre 5 et 7 ans);

(1.3) Écarts de change réalisés lors des remboursements d'emprunts en yens utilisés dans le cadre de la couverture Nissan et comptabilisés dans un compte de différence d'évaluation sur instruments de trésorerie pour 186 millions.

5.2.5.5 Analyse du bilan passif

5.2.5.5.1 Capitaux propres

La variation des capitaux propres s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Solde en début d'exercice	Affectation du résultat 2022	Distribution	Résultat 2023	Autres	Solde en fin d'exercice
Capital	1 127					1 127
Primes d'émission	4 782					4 782
Écart d'équivalence (5.2.5.4.1)	2 204				1 216	3 420
Réserves légale et réglementées	113					113
Report à nouveau	9 647	291				9 937
Résultat de l'exercice	364	(291)	(73)	926		926
TOTAL	18 236	-	(73)	926	1 216	20 305

Le montant des réserves non distribuables s'élève à 2 317 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Au 31 décembre 2023, le capital de Renault S.A. se répartit comme suit :

	Répartition du capital		Droits de vote	
	Nombre de titres détenus	% du capital	En nombre	En %
État	44 387 915	15,01 %	88 775 830	24,24 %
Salariés	14 982 490	5,07 %	24 018 464	6,56 %
Auto-contrôle	5 324 520	1,80 %		
Nissan	44 358 343	15,00 %		
Autres	186 669 016	63,12 %	253 402 044	69,20 %
TOTAL	295 722 284	100 %	366 196 338	100 %

La valeur nominale du titre Renault S.A. s'élève à 3,81 euros.

5.2.5.5.2 Autres fonds propres

Les autres fonds propres sont constitués par les titres participatifs, émis en octobre 1983 et en avril 1984 par Renault S.A., et remboursables avec prime à sa seule initiative. Ils font l'objet d'une rémunération annuelle d'un minimum de 9 % composée d'une partie fixe égale à 6,75 % et d'une partie variable, égale au minimum à 2,25%, fonction de l'évolution du chiffre d'affaires consolidé, calculée à périmètre et méthodes de consolidation identiques.

Au 31 décembre 2023, il reste sur le marché 797 659 titres pour un total de 130 millions d'euros avec intérêts courus. Ces titres sont cotés à la Bourse de Paris. La valeur de marché du titre d'une valeur nominale de 153 euros s'élève à 293 euros au 31 décembre 2023 (270,58 euros au 31 décembre 2022).

La rémunération 2023 de 16 millions d'euros (15 millions d'euros en 2022) figure dans les intérêts versés et autres charges assimilées.

5.2.5.5.3 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Dotations	Reprises avec consommation	Reprises sans consommation	Montant en fin d'exercice
Perte de change	-	-			-
Provisions pour charges *	182	67	(81)	(10)	158
Autres provisions pour risques	11		-		11
TOTAL	193	67	(81)	(10)	169
* Dont part à moins d'un an	100				2
Dont part à plus d'un an	93				167

Une provision pour charge de 159 millions d'euros (182 millions en 2022) a été constituée suite à la décision d'attributions d'actions gratuites existantes.

Chacun des litiges connus dans lesquels Renault S.A. est impliqué a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes, et, après avis des conseils juridiques et fiscaux, les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés.

5.2.5.5.4 Emprunts et dettes financières

5.2.5.5.4.1 Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires s'élèvent à 8 624 millions d'euros au 31 décembre 2023 (10 004 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Sur l'année 2023, les principales évolutions sont :

- le remboursement de l'emprunt EMTN49 émis le 08 mars 2017, d'une durée de 6 ans pour un nominal de 750 millions d'euros et d'un coupon de 1%;

- le remboursement de l'emprunt obligataire (Samouraï 22) émis le 3 juillet 2018, d'une durée de 5 ans, pour un nominal de 18,3 milliards de yens (142 millions d'euros) et un coupon de 0,49 % ;
- le remboursement de l'emprunt obligataire (Samouraï 23) émis le 6 juillet 2021, d'une durée de 2 ans, pour un nominal de 40 milliards de yens (304 millions d'euros) et un coupon de 1,03 %.

Ventilations par échéances

(en millions d'euros)	31 décembre 2023						
	TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Valeur nominale	8 566	1 593	2 280	3 093	1 000	600	-
Intérêts courus	58	58					
TOTAL	8 624	1 651	2 280	3 093	1 000	600	-

(en millions d'euros)	31 décembre 2022						
	TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Valeur nominale	9 939	1 184	1 593	2 319	3 243	1 000	600
Intérêts courus	65	65					
TOTAL	10 004	1 249	1 593	2 319	3 243	1 000	600

Ventilation par devise

(en millions d'euros)	31 décembre 2023		31 décembre 2022	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Euros	5 850	6 928	6 606	7 990
Yen	2 774	1 696	3 398	2 014
TOTAL	8 624	8 624	10 004	10 004

Ventilation par nature de taux

(en millions d'euros)	31 décembre 2023		31 décembre 2022	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Taux fixe	8 624	8 566	10 004	9 947
Taux variable		58		57
TOTAL	8 624	8 624	10 004	10 004

5.2.5.5.4.2 Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

Les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit, principalement contractés hors du Groupe, s'élèvent à 351 millions d'euros au 31 décembre 2023 (1 400 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Sur l'année 2023, les principales évolutions sont :

- l'émission le 25 octobre 2023 d'un emprunt d'une durée de 4 ans pour un montant nominal de 50 millions d'euros ;
- le dernier remboursement de 330 millions d'euros le 6 février 2023 sur la 1^{re} tranche du PGE d'un montant nominal de 2 milliards d'euros ;

- le dernier remboursement de 330 millions d'euros le 22 mars 2023 sur la 2^{ème} tranche du PGE d'un montant nominal de 1 milliards d'euros ;
- le dernier remboursement de 330 millions d'euros le 23 juin 2023 sur la 3^{ème} tranche du PGE d'un montant nominal de 1 milliards d'euros ;
- le remboursement le 17 juillet 2023 d'un emprunt d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 50 millions d'euros ;
- le remboursement le 30 août 2023 d'un emprunt d'une durée de 5 ans pour un montant nominal de 50 millions d'euros.

Ventilation par échéances

05

(en millions d'euros)	31 décembre 2023				
	TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans
Valeur nominale	350	190	110	-	50
Intérêts courus	1	1			
TOTAL	351	191	110	-	50

(en millions d'euros)	31 décembre 2022				
	TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans
Valeur nominale	1390	1090	190	110	
Intérêts courus	10	10			
TOTAL	1400	1100	190	110	-

Ventilation par devise

(en millions d'euros)	31 décembre 2023		31 décembre 2022	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Euros	351	351	1400	1400
TOTAL	351	351	1400	1400

Ventilation par nature de taux

(en millions d'euros)	31 décembre 2023		31 décembre 2022	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Taux fixe	301	301	356	356
Taux variable	50	50	1044	1044
TOTAL	351	351	1400	1400

Évolution du Prêt Garanti par l'État

Renault Group a procédé en 2020 à l'ouverture auprès d'un pool bancaire composé de cinq banques d'une ligne de crédit d'un montant maximal de 5 milliards d'euros bénéficiant d'une garantie de l'État français à hauteur de 90% du montant emprunté. Cette ligne de crédit a été tirée au 31 décembre 2020 à hauteur de 4 milliards d'euros.

Cette ligne de crédit prévoyait une maturité initiale pour chaque tirage de 12 mois, avec faculté pour Renault Group de proroger la maturité de trois années supplémentaires, avec un profil de remboursement par tiers. Le Groupe a exercé les options de prorogation de chacune des tranches, à l'exception de celle relative à l'échéance du mois d'août 2021 remboursée pour un montant de 1 milliard d'euros.

L'intégralité du solde du prêt garanti par l'État a été remboursée au cours du 1^{er} semestre 2023.

5.2.5.5.4.3 Emprunts et dettes financières divers

Les emprunts et dettes financières divers s'élèvent à 4 509 millions d'euros au 31 décembre 2023 (3 848 millions au 31 décembre 2022). Ils sont essentiellement composés de :

- 3 713 millions d'euros d'emprunts auprès de filiales du Groupe dont la trésorerie est excédentaire ;
- 796 millions d'euros de billets de trésorerie.

Tous ces emprunts et dettes financières ont une durée inférieure à 1 an.

Aucun emprunt n'est assorti de sûretés réelles.

5.2.5.5.5 Autres dettes

L'évolution de ce poste s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Variation	Montant en fin d'exercice
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	-	6	6
Dettes sociales	2	-	2
Dettes fiscales *	582	34	616
Dettes sur autres immobilisations et comptes rattachés	5	-	5
Autres dettes diverses	2	-	2
TOTAL	591	40	631
* Dont part à moins d'un an	213		275
Dont part à plus d'un an	377		356

La variation des dettes fiscales correspond principalement à une augmentation de la dette d'impôt vis-à-vis des filiales pour 34 millions d'euros.

5.2.5.5.6 Instruments financiers passif

Il s'agit des écarts de change latents sur les instruments de couverture adossés aux emprunts Samourai en JPY non inclus dans la couverture Nissan.

5.2.5.5.7 Comptes de régularisation passif

Les comptes de régularisation passif intègrent les écarts de conversion passifs sur les instruments en devises de la société. Ces écarts contiennent également les effets de change réalisés sur certains instruments de couverture dont

la date de maturité est dépassée et dont l'effet de change est conservé au bilan pour être recyclé en compte de résultat de façon symétrique à l'élément couvert.

5.2.5.6 Instruments financiers

5.2.5.6.1 Instruments financiers et gestion des risques

Les engagements correspondants (exprimés en valeur notionnelle et, le cas échéant en juste valeur) se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	2023		2022	
	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur
Swaps de devises	1072	(142)	1376	(27)
Swap de taux	50	(2)		
Achats à terme	471	(1)	736	11

Toutes ces opérations sont avec Renault Finance.

Les opérations d'achats et de ventes à terme ainsi que les opérations de swap sont en hors bilan.

Risque de change

Les opérations de gestion du risque de change comprennent essentiellement des opérations de swaps ou des opérations de change à terme visant à couvrir ses propres financements libellés en devises. En outre, Renault S.A. réalise des opérations de change à terme dans le cadre de la couverture des prêts et emprunts libellés en devises accordés à ses filiales.

Risque de taux

Renault S.A. porte l'essentiel de l'endettement du Groupe. Sa politique de gestion du risque de taux s'appuie sur deux principes : le financement des investissements long terme à taux fixe et la constitution de réserves de liquidité à taux variable. Par ailleurs, les financements en yens mis en place dans le cadre des opérations de couverture de sa participation financière dans Nissan sont réalisés à taux fixe.

Information financière et comptable

Pour mettre en œuvre sa gestion du risque de taux et de change décrite ci-dessus, Renault S.A. a recours à des instruments dérivés avec pour contrepartie Renault Finance, filiale à 100 % du Groupe.

Risque de liquidité

Le secteur opérationnel automobile du Groupe doit disposer de ressources financières pour financer son activité courante et les investissements nécessaires à son développement futur. Il doit donc emprunter de manière régulière sur les marchés bancaires et de capitaux pour refinancer sa dette, ce qui l'expose à un risque de liquidité en cas de fermeture des marchés ou de tension sur l'accès au crédit. Dans le cadre de la politique de centralisation de sa trésorerie, Renault S.A. assure l'essentiel du refinancement du secteur opérationnel automobile, soit par recours aux

marchés de capitaux sous la forme de ressources à long terme (émissions obligataires, placements privés) et à court terme (bILLETS DE TRÉSORERIE), soit par recours aux financements bancaires.

Par ailleurs, Renault S.A. dispose d'accords de crédit confirmés auprès d'établissements bancaires (voir note 6.2).

La documentation contractuelle des financements et accords de crédit ne contient aucune clause pouvant mettre en cause le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de la signature de Renault ou du respect de ratios financiers.

Compte tenu des réserves de trésorerie disponibles, des lignes de crédit confirmées non utilisées à la clôture et des perspectives de renouvellement des financements court terme, Renault S.A. dispose de ressources financières suffisantes pour faire face à ses engagements à 12 mois.

5.2.5.6.2 Engagements donnés et reçus

Les engagements reçus de Renault S.A. comprennent les lignes de crédit ouvertes non utilisées pour un montant de 3 310 millions d'euros en 2023 contre 3 430 millions d'euros en 2022. Ces lignes ne sont pas assorties de clauses restrictives.

l'objet de contrôles fiscaux. Les rappels d'impôts et taxes acceptés sont comptabilisés par voie de provisions. Les rappels contestés sont pris en compte, au cas par cas, selon des estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés puisse ne pas prévaloir. Des passifs d'impôts sont constatés par voie de provision en cas d'incertitudes relatives à la détermination des impôts.

Passifs éventuels

Les sociétés membres de l'intégration fiscale française dont Renault S.A. est la tête de Groupe font périodiquement

5.2.5.7 Autres éléments d'information

5.2.5.7.1 Capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement est déterminée comme suit :

(en millions d'euros)	2023	2022
Résultat net	926	364
Dotations aux amortissements, charges à répartir	15	26
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges	(24)	(14)
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation		(9)
Valeur nette des éléments cédés	(163)	
TOTAL	754	366

5.2.5.7.2 Effectifs

Renault S.A. ne compte aucun salarié.

5.2.5.7.3 Jetons de présence versés aux administrateurs et rémunérations des mandataires sociaux

Le montant net des jetons de présence à verser aux administrateurs s'élèvent à 861 260 euros au titre de 2023 (915 090 euros versés au titre de 2022). Le Président du Conseil d'administration ne perçoit pas de jetons de présence au titre de son mandat.

Les rémunérations hors charges sociales comptabilisées en résultat en 2023, incluant les parts variables provisoires s'élèvent à 4 millions d'euros.

Le nombre d'actions de performance attribuées en 2023 aux mandataires sociaux s'élève à 113 919 actions.

5.2.5.7.4 Tableaux des filiales et participations

Participations directes

Sociétés (en millions d'euros)	Capital	Capitaux propres hors capital social et résultat de l'exercice	Quote part du capital détenue en %	Valeur d'inventaire des titres détenus	Variation valeur d'inventaire 2023
PARTICIPATIONS					
Renault s.a.s 122-122 bis avenue du Général Leclerc 92100 Boulogne-Billancourt	537	2 513	100,00 %	8 432	1 408
Dacia 1 rue Uzinei 115400 Mioveni ROUMANIE ⁽¹⁾	511	164	99,43 %	813	(120)
Nissan 2 Takara-Cho, Kanagawa-Ku, Yokohama-Shi, Kanagawa-Ken JAPON ^{(2)*}	9 094		40,42 %	5 562	
RNV Jachthavenweg 130, 1081KJ Amsterdam PAYS-BAS **	6		50,00 %	12	
Sofasa Carrera 49 N°39 Envigado COLOMBIE ⁽³⁾	1	29	27,66 %	4	(17)
TOTAL PARTICIPATIONS				14 823	1271

Seuls les titres détenus au 31 décembre 2023 sont mentionnés.

(1) le cours de conversion retenu pour Dacia est de 4,9746 lei roumains pour un euro.

(2) le cours de conversion retenu pour Nissan est de 156,33 yens pour un euro.

(3) le cours de conversion retenu pour Sofasa est de 4285,06 pesos colombiens pour un euro.

Sociétés (en millions d'euros)	Chiffres d'affaires HT sur 12 mois se clôтурant le 31/12/2023	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes encaissés par Renault SA en 2023
PARTICIPATIONS			
Renault s.a.s 122-122 bis avenue du Général Leclerc 92100 Boulogne-Billancourt	42 221	(961)	
Dacia 1 rue Uzinei 115400 Mioveni ROUMANIE ⁽¹⁾	5 248	107	160
Nissan 2 Takara-Cho, Kanagawa-Ku, Yokohama-Shi, Kanagawa-Ken JAPON ^{(2)*}		1 570	172
RNV Jachthavenweg 130, 1081KJ Amsterdam PAYS-BAS **			
Sofasa Carrera 49 N°39 Envigado COLOMBIE ⁽³⁾	657	(19)	8

(1) le cours de conversion moyen retenu pour Dacia est de 4,9465 lei roumains pour un euro.

(2) le cours de conversion moyen retenu pour Nissan est de 163,552 yens pour un euro.

(3) le cours de conversion moyen retenu pour Sofasa est de 4285 pesos colombiens pour un euro.

* Pour Nissan, les informations sont disponibles dans la note 12 du Document d'Enregistrement Universel 2022 du Groupe Renault à l'adresse suivante : <https://group.renault.com/finance/informations-financieres/documents-et-publications/>

** Pour RNV, les informations ne sont pas disponibles.

Participations indirectes

La liste des filiales détenues indirectement par Renault S.A. est disponible dans le document « Informations complémentaires sur la composition du Groupe Renault » sur le site du Groupe au sein de la partie Informations financières à l'adresse suivante :

<https://group.renault.com/finance/informations-financieres/documents-et-publications/>

Mentions relatives aux prises de participation

Cf. Note II.4.1.

5.2.5.7.5 Résultats financiers des 5 derniers exercices

05

(en millions d'euros)	2019	2020	2021	2022	2023
Situation financière en fin d'exercice					
Capital					
Capital	1127	1127	1127	1127	1127
Nombre d'actions et de certificats d'investissement restants	295 722 284	295 722 284	295 722 284	295 722 284	295 722 284
Résultat global des opérations effectuées					
Chiffre d'affaires hors taxes					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions ⁽¹⁾	485	(212)	464	186	798
Impôt sur les bénéfices	80	100	123	148	155
Résultat après impôt, amortissements et provisions	383	(139)	538	364	926
Résultat distribué					73
Résultat par action en euros					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions ⁽¹⁾	1,64	(0,72)	1,57	0,63	2,70
Résultat après impôt, amortissements et provisions	1,30	(0,47)	1,82	1,23	3,13
Résultat par action de base et dilué ⁽²⁾	1,40	(0,51)	1,98	1,34	3,40
Effet de la dilution potentielle des instruments dilutifs sur le résultat par action	0,10	(0,04)	0,16	0,11	0,27
Dividende net attribué à chaque action	0,00	0,00	0,00	0,25	1,85
Personnel⁽³⁾					

(1) Les provisions sont constituées par les dotations de l'exercice, déduction faite des reprises de provisions devenues sans objet et des provisions utilisées.

(2) Calculé en tenant compte du nombre moyen d'actions en fin d'exercice.

(3) Pas d'effectif.

5.2.5.7.6 Évènements postérieurs à la clôture

Aucun événement postérieur à la clôture n'est à mentionner.

5.2.5.7.7 Consultation des états financiers

Les états financiers 2023, à partir du 15 mars 2024, ainsi que ceux des années précédentes, sont inclus dans le Document d'Enregistrement Universel disponible à l'adresse suivante :

<https://group.renault.com/finance/informations-financieres/documents-et-publications/>

5.2.6 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

À l'assemblée générale de la société Renault S.A.,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

• Avec la société Nissan Motor Co. Ltd (ci-après « Nissan »)

Personnes concernées

M^{me} Yu Serizawa et M. Joji Tagawa, administrateurs de votre société nommés sur proposition de la société Nissan.

M. Jean-Dominique Senard et M. Pierre Fleuriot administrateurs communs de votre société et de la société Nissan.

« Framework Agreement » et son avenant « First amendment to the Framework Agreement »

Lors de sa séance du 5 février 2023, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un accord cadre «Framework Agreement» entre votre société et la société Nissan dont l'objet est d'encadrer la réorganisation du partenariat entre les sociétés Renault S.A. & Nissan et de renforcer l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi (ci-après l'**'Alliance'**). Cet accord a été signé le 6 février 2023.

Les termes de ce contrat ont pour objet principal d'établir un cadre en vue de la signature des contrats définitifs devant couvrir :

- i. la réorganisation de l'Alliance, consistant, notamment, en un rééquilibrage des participations croisées entre Renault et Nissan à hauteur de 15% des droits de vote et la mise en place d'une nouvelle gouvernance de l'Alliance ;
- ii. la mise en œuvre des projets « Reload » consistant à développer des partenariats avec Nissan sur des projets opérationnels concrets couvrant les marchés, les véhicules et les technologies ;
- iii. la participation de Nissan au projet Ampere, consistant pour Nissan à devenir un investisseur stratégique dans la nouvelle entité Ampere Holding s.a.s.

Cet accord a été amendé en date du 7 novembre 2023 et votre conseil d'administration avait préalablement autorisé la conclusion de cet amendement lors de sa séance du 5 novembre 2023.

L'avenant au contrat a pour objet principal d'ajuster à la marge le nombre d'actions que Renault S.A. et Nissan détiendront respectivement dans le capital de l'une et l'autre société à la date de réalisation du rééquilibrage de leurs participations réciproques, et ainsi le nombre d'actions de Nissan qui sera transféré par Renault en fiducie à la date de réalisation de ce rééquilibrage.

Les termes de ce contrat et de son avenant ne contiennent pas d'implication de prix pour la société.

Information financière et comptable

Votre conseil d'administration a motivé l'intérêt pour votre société de conclure cet accord et cet avenant en indiquant qu'ils permettent de réorganiser le partenariat entre votre société et la société Nissan et de renforcer l'Alliance.

05

« New Alliance Agreement » et son avenant « First amendment and Restatement to the New Alliance Agreement »

Lors de sa séance du 5 février 2023, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention intitulée « New Alliance Agreement » entre votre société et la société Nissan dont l'objet est d'encadrer la gouvernance de l'Alliance et de gouverner la relation capitalistique entre votre société et la société Nissan. Cette convention a été signée le 26 juillet 2023.

Ce contrat remplace les contrats antérieurs suivants conclus entre votre société et la société Nissan :

- i. le contrat intitulé Restated Alliance Master Agreement en date du 28 mars 2002 et ses avenants,
- ii. le contrat intitulé Alliance and Equity Participation Agreement en date du 27 mars 1999, tel que modifié par l'Avenant n° 1 du 8 juin 2000,
- iii. Memorandum of Understanding en date du 12 mars 2019.

Les termes de ce contrat ont pour objet de définir le nouveau cadre des relations entre votre société et la société Nissan et prévoient :

- i. la mise en place d'une nouvelle gouvernance de l'Alliance,
- ii. le rééquilibrage des participations croisées entre votre société et la société Nissan à hauteur de 15 % du capital social via le transfert de 28,4 % des titres Nissan détenus par votre société au sein d'une fiducie et la mise en place d'un droit de première offre exercisable par Nissan sur les cessions de ses titres par votre société ou par la société de Fiducie sur instruction de votre société,
- iii. la limitation des droits de vote à 15 % des droits de vote exercables par votre société et la société Nissan avec la possibilité d'exercice libre de ces droits de vote,
- iv. la représentation des deux sociétés au conseil d'administration de l'une et de l'autre. Votre société et la société Nissan pourront réciproquement proposer la nomination de deux administrateurs à leur conseil d'administration respectifs.

Cette convention a été amendée en date du 7 novembre 2023 et votre conseil d'administration avait préalablement autorisé la conclusion de cet amendement lors de sa séance du 5 novembre 2023.

L'avenant au contrat a pour objet principal d'ajuster à la marge le nombre d'actions que Renault S.A. et Nissan détiendront respectivement dans le capital de l'une et l'autre société à la date de réalisation du rééquilibrage de leurs participations réciproques, et d'ajuster en conséquence les chiffres des pourcentages de leurs obligations de conservation et de plafonnement.

Les termes de ce contrat et de son avenant ne contiennent pas d'implication de prix pour la société.

Votre conseil d'administration a motivé l'intérêt pour votre société de conclure ce contrat en indiquant que ce dernier permet de réorganiser le partenariat entre votre société et la société Nissan, de renforcer et d'assurer l'efficacité de l'Alliance et de maximiser la création de valeur au sein de cette dernière. Votre conseil d'administration a motivé l'intérêt pour votre société de conclure cet avenant considérant qu'il participe à la réalisation effective du rééquilibrage des participations entre Renault S.A. et Nissan.

« Cession d'actions Nissan »

Lors de sa séance du 11 décembre 2023, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention intitulée « cession d'actions Nissan » entre votre société et la société Nissan dont l'objet de définir les termes et conditions de la participation de votre société à l'opération de rachat par Nissan de ses propres actions annoncée le 12 décembre 2023. Cette convention a été signée le 12 décembre 2023.

La cession prévue par cette convention porte sur un maximum de 211 000 000 actions Nissan détenues en fiducie, à un prix égal au cours de clôture de l'action Nissan le jour de bourse précédent l'exécution par Nissan du rachat d'actions.

Votre conseil d'administration a motivé l'intérêt pour votre société de conclure cette convention en indiquant que ce dernier s'inscrit dans le cadre du rééquilibrage des participations croisées entre votre société et la société Nissan. Elle s'inscrit également dans la stratégie d'allocation du capital de Renault Group qui se décompose en 2 phases :

- i. mise en œuvre des projets stratégiques de la phase « Revolution » du Groupe (incluant Ampere et Horse) tout en améliorant sa performance opérationnelle et sa génération de free cash-flow et en réduisant sa dette,
- ii. poursuite du développement de Renault Group autour de ses différentes chaînes de valeur et retour aux actionnaires.

La cession prévue par cette convention permet enfin à Renault S.A. d'obtenir une liquidité immédiate pour un maximum de 211 000 000 d'actions Nissan détenues en fiducie, à un prix égal au cours de clôture de l'action Nissan le jour de bourse précédent l'exécution par Nissan du rachat d'actions.

Le 13 décembre 2023, votre société a procédé à la cession de 211 000 000 actions Nissan détenues en fiducie pour une valeur unitaire de 568,5 JPY (3,62 euros) représentant un montant total de 763,82 millions d'euros. La société Nissan a procédé au rachat et à l'annulation de ces titres le 15 décembre 2023.

- **Avec les sociétés Nissan Motor Co. Ltd (ci-après « Nissan ») et Ampere Holding s.a.s. précédemment dénommée Renault operations 3 (ci-après « Ampere »)**

Personnes concernées

M^{me} Yu Serizawa et M. Joji Tagawa, administrateurs de votre société nommés sur proposition de la société Nissan.

M. Jean-Dominique Senard et M. Pierre Fleuriot administrateurs communs de votre société et de la société Nissan.

« Investment agreement »

Lors de sa séance du 5 février 2023, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention intitulée « investment agreement » entre votre société, la société Nissan et la société Ampere dont l'objet est de définir les termes et conditions selon lesquels la société Nissan investirait et deviendrait un investisseur stratégique dans la société Ampere, une nouvelle société créée par votre société et dédiée aux véhicules électriques et aux logiciels. Cette convention a été signée le 26 juillet 2023.

Les termes de cette convention définissent :

- i. le montant qu'investirait Nissan dans Ampere,
- ii. les termes et conditions selon lesquels Nissan investirait en cas d'offre au public des actions d'Ampere,
- iii. les termes et conditions pour l'investissement privé de Nissan dans Ampere si aucune offre au public d'actions d'Ampere n'était réalisée avant le 31 décembre 2024,
- iv. les projets de pactes d'actionnaires à conclure entre Renault S.A et Nissan en cas d'offre au public d'actions d'Ampere ou, le cas échéant, en cas d'investissement privé de Nissan,
- v. des déclarations et garanties standard pour des opérations similaires. La réalisation de l'investissement est soumise aux conditions préalables habituelles, y compris les approbations réglementaires applicables.

Les termes de cette convention ne contiennent pas d'implication de prix pour la société. Le montant maximum qui serait investi par Nissan, via une souscription d'actions Ampere, est de 600 millions d'euros.

Votre conseil d'administration a motivé l'intérêt pour votre société de conclure cet accord en indiquant que ce dernier maximisera la création de valeur au sein d'Ampere, une filiale détenue par Renault S.A., et contribuera à renforcer l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi.

- **Avec l'État français**

Personnes concernées

M. Thomas Courbe, administrateur de votre société nommé sur proposition de l'État français et M. Alexis Zajdenweber, administrateur de votre société désigné par l'État français.

Acte de résiliation de l'Accord de Gouvernance

Lors de sa séance du 5 novembre 2023, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention intitulée « Acte de résiliation de l'Accord de Gouvernance » entre votre société et l'État français dont l'objet est de formaliser la résiliation de l'accord de gouvernance conclu entre votre société et l'État français le 4 février 2016 qui restreignait le libre exercice des droits de vote de l'État français au titre de certaines décisions soumises à l'assemblée générale de votre société. Cette convention a été signée le 8 novembre 2023.

La conclusion de cette convention résulte de la résiliation du Restated Alliance Master Agreement conclu entre votre société et la société Nissan le 28 mars 2002 qui prévoyait la possibilité pour Nissan d'exercer les droits de vote attachés à sa participation dans votre société dans la limite de 15 % des droits de vote exerçables. Cette résiliation fait suite à l'entrée en vigueur, le 8 novembre 2023, du nouvel accord de l'Alliance (New Alliance Agreement) conclu le 26 juillet 2023 entre votre société et la société Nissan.

Information financière et comptable

Votre conseil d'administration a motivé l'intérêt pour votre société de conclure cet accord en indiquant que l'Accord de gouvernance plafonnant l'exercice des droits de vote de l'État français étant ainsi résilié, l'État français peut désormais exercer librement en assemblée générale des actionnaires l'intégralité des droits de vote attachés à sa participation dans Renault.

Les termes de cette convention ne contiennent pas d'implication financière pour la société.

05

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

- **Avec les sociétés Nissan Motor Co. Ltd (ci-après « Nissan »), Daimler AG et Renault-Nissan B.V. (ci-après « RNVB »)**

Personnes concernées

M^{me} Yu Serizawa et M. Joji Tagawa, administrateurs de votre société nommés sur proposition de la société Nissan.

« Master Cooperation Agreement »

Le 6 avril 2010, votre société et les sociétés Nissan, Daimler AG et RNVB ont conclu un « Master Cooperation Agreement » définissant les modalités de leur coopération stratégique.

Le 13 décembre 2013, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un premier avenant au « Master Cooperation Agreement », afin d'étendre le champ des projets couverts par cette coopération stratégique. La conclusion de cet avenant le 19 décembre 2013 a été approuvée par votre assemblée générale du 30 avril 2014.

En octobre 2016, Nissan Motor Co. Ltd. a acquis 34 % du capital de Mitsubishi Motors Corporation. Lors de sa séance du 15 juin 2018, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un deuxième avenant au « Master Cooperation Agreement » ayant pour objet la participation de Mitsubishi Motors Corporation à la coopération. La conclusion de ce deuxième avenant le 3 octobre 2018 a été approuvée par votre assemblée générale du 12 juin 2019.

Le « Master Cooperation Agreement » et ses avenants continuent de produire leurs effets entre les parties.

- **Avec l'État français, actionnaire de votre société**

Personnes concernées

M. Thomas Courbe et M. Alexis Zajdenweber, administrateurs de votre société nommés sur proposition de l'État français.

Accord de Gouvernance

Lors de sa séance du 11 décembre 2015, votre conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un « Accord de Gouvernance » entre votre société et l'État français dont l'objet est d'encadrer l'exercice des droits de vote attachés aux actions Renault S.A. détenues par l'État français.

En application de l'autorisation conférée par votre conseil d'administration le 4 février 2016 et de l'approbation par votre Assemblée Générale le 29 avril 2016, votre société a signé le même jour avec l'État français un Accord de Gouvernance aux termes duquel les droits de vote attachés aux actions de l'État français dépassant un certain pourcentage du total des droits exerçables par votre société (fixé à 17,9 % en cas de quorum « habituel », ou à 20 % en cas de quorum particulièrement élevé) sont, dans certains cas, exercés de manière neutre, c'est-à-dire de telle sorte qu'ils n'aient pas d'incidence sur l'adoption ou le rejet des résolutions concernées par la limitation. L'accord est complété par un accord technique d'application, décrivant plus précisément les modalités de mise à œuvre de ces restrictions avec le teneur de registre de Renault S.A.

La restriction au libre exercice des droits de vote de l'État français s'applique notamment à l'ensemble des décisions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire, à l'exception des décisions relatives à la distribution de dividendes, la nomination, le renouvellement et la révocation des administrateurs représentant l'État français, la cession d'actifs significatifs de votre société, les conventions réglementées non approuvées par les représentants de l'État français et le rachat d'actions à des actionnaires identifiés. A contrario, l'État français retrouve l'intégralité de ses droits de vote pour les décisions relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire, à l'exception des décisions les plus courantes, telles que l'octroi ou le renouvellement de délégations courantes aux organes de direction de votre société, dont les modalités sont conformes à la pratique existante de celle-ci, l'attribution de stock-options, d'actions de performance ou de titres donnant accès au capital au

profit de membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de votre groupe, une modification de la limite d'âge pour l'exercice des fonctions ou de la durée du mandat des administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux, et un transfert de siège social (sauf à l'étranger).

La restriction au libre exercice des droits de vote cesserait de s'appliquer dans des situations à caractère exceptionnel, telles que la modification ou la résiliation du « Restated Alliance Master Agreement » (voir ci-après), l'exercice par la société Nissan Motor Co. Ltd. de droits de vote de votre société, l'annonce d'une offre publique sur les titres de votre société et le franchissement du seuil de 15% du capital ou des droits de vote de votre société par un actionnaire, y compris la société Nissan Motor Co. Ltd.

L'Accord de Gouvernance a été résilié le 8 novembre 2023 par la signature de l'acte de résiliation de l'Accord de Gouvernance.

• Avec la société Nissan Motor Co. Ltd (« Nissan »)

Personnes concernées

M^{me} Yu Serizawa, administratrice de votre société nommée sur proposition de la société Nissan ; M. Joji Tagawa, administrateur de votre société nommé sur proposition de la société Nissan.

« Restated Alliance Master Agreement »

Le 28 mars 2002, votre société et la société Nissan ont conclu le « Restated Alliance Master Agreement », qui gouverne la relation capitalistique entre votre société et la société Nissan et encadre la gouvernance de l'Alliance. Cet accord précise notamment les conditions de fonctionnement de la société Renault-Nissan B.V. (« RNVB ») en tant qu'entité impliquée dans la définition de la stratégie de l'Alliance.

Un premier avenant au « Restated Alliance Mater Agreement » a été signé le 29 avril 2005 et soumis à l'approbation de votre assemblée générale du 4 mai 2006.

Lors de sa séance du 3 octobre 2012, votre conseil d'administration a autorisé la signature le 7 novembre 2012 d'un deuxième avenant au « Restated Alliance Master Agreement », qui modifie la composition du directoire de la société RNVB et, en conséquence, les modalités de vote au sein de son directoire. Cet avenant a été soumis à l'approbation de votre assemblée générale du 30 avril 2013.

Lors de sa séance du 11 décembre 2015, votre conseil d'administration a autorisé la signature d'un accord de gouvernance entre votre société et la société Nissan relatif à la gouvernance de cette dernière et constituant un troisième avenant au « Restated Alliance Master Agreement ».

Aux termes de ce troisième avenant, votre société s'est engagée (i) à voter en faveur des résolutions proposées par le conseil d'administration de la société Nissan à l'assemblée générale de cette dernière pour la nomination, la révocation et la rémunération des membres de son conseil d'administration (autres que les administrateurs nommés sur proposition de votre société), (ii) à ne pas soumettre à l'assemblée générale de la société Nissan de résolution qui n'aurait pas été approuvée par son conseil d'administration, et (iii) à ne pas voter en faveur d'une résolution qui ne serait pas soutenue par le conseil d'administration de la société Nissan.

Pour ces résolutions, votre société reste libre de voter comme elle l'entend ; toutefois, dans l'hypothèse où votre société ne se conformerait pas à son engagement, la société Nissan aurait la faculté d'acquérir des actions Renault S.A. sans accord préalable de votre conseil d'administration, nonobstant les stipulations du « Restated Alliance Master Agreement » qui interdisent aux parties d'accroître, sans accord préalable, leurs participations respectives. L'avenant modifie le « Restated Alliance Master Agreement » sans en changer la durée, qui reste indéterminée. Il est applicable dès sa conclusion. Cet accord a été approuvé par votre assemblée générale du 29 avril 2016.

Le « Restated Alliance Master Agreement » a été résilié le 26 juillet 2023 par la signature du « New Alliance Agreement ».

Paris-La Défense, le 23 février 2024

Les Commissaires aux comptes

KPMG S.A

Bertrand Pruvost

MAZARS

Loïc Wallaert



6 Information sur la Société, le capital et l'actionnariat

6.1	Renseignements à caractère général	488	6.3	Information sur les titres Renault	496
6.1.1	Présentation générale	488	6.3.1	Action Renault	496
6.1.2	Dispositions particulières des statuts	488	6.3.2	Titres participatifs Renault et Diac	497
6.2	Renseignements concernant le capital social - Actionnariat	490	6.3.3	Dividendes	498
6.2.1	Capital social	490	6.4	Politique d'information des actionnaires et calendrier financier	499
6.2.2	Modification du capital social	490	6.4.1	Dialogue avec les investisseurs	499
6.2.3	Évolution du capital social au cours des cinq dernières années	490	6.4.2	Agenda 2024 des annonces financières	499
6.2.4	Capital autorisé non émis	490	6.4.3	Contacts	500
6.2.5	Capital potentiel	492	6.4.4	Documents accessibles au public	500
6.2.6	Actionnariat de Renault S.A.	494			

6.1 Renseignements à caractère général

6.1.1 Présentation générale

6.1.1.1 Dénomination sociale et siège social

Dénomination sociale : Renault.

Siège social : 122-122 bis avenue du Général Leclerc,
92100 Boulogne-Billancourt, France.

indirectement, en totalité ou en partie, à l'un quelconque des objets précités (article 3 des statuts).

Le texte complet de l'objet social de la Société figure à l'article 3 de ses statuts, disponibles sur le site www.renaultgroup.com.

6.1.1.5 Numéros d'immatriculation et d'identification

Numéro du Registre du Commerce et des Sociétés (RCS) :
441639 465 (RCS Nanterre).

Code APE : 6420Z.

Numéro Siret du siège : 441639 465 00018.

Numéro de LEI : 969500F7JLTX36OUI695.

6.1.1.6 Consultation des documents juridiques

Les statuts de la Société, le règlement intérieur du Conseil d'administration, les documents relatifs aux Assemblées générales, les rapports des Commissaires aux comptes et tous documents tenus à disposition des actionnaires en application de la loi peuvent être consultés au siège social de la Société.

6.1.1.7 Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se clôt le 31 décembre de chaque année.

6.1.1.4 Objet social résumé

Renault a notamment pour objet principal l'étude, la construction, le négoce, la réparation, l'entretien et la location de véhicules automobiles et en particulier industriels, utilitaires ou de tourisme, de tracteurs et de matériels agricoles et de travaux publics, l'étude et la fabrication de toutes pièces ou équipements utilisés pour la construction ou la circulation de véhicules, la prestation de tous services relatifs à ces activités et plus généralement toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, se rattachant directement ou

existe, est réparti entre les actions, proportionnellement à leur montant libéré et non amorti.

L'Assemblée générale a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions, dans les conditions légales.

La demande de paiement du dividende en actions doit intervenir dans un délai fixé par l'Assemblée générale, sans qu'il puisse être supérieur à trois mois à compter de la date de celle-ci. Ce délai peut être suspendu, pour une durée ne pouvant excéder trois mois, par décision du Conseil d'administration, en cas d'augmentation du capital.

6.1.2 Dispositions particulières des statuts

6.1.2.1 Répartition statutaire des bénéfices

La répartition des bénéfices est effectuée conformément à la législation en vigueur.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes portées en réserve, en application de la loi, et augmenté du report bénéficiaire. Sur ce bénéfice, l'Assemblée générale peut, sur proposition du Conseil d'administration, prélever les sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives ordinaires ou extraordinaires, ou de reporter à nouveau. Le solde, s'il en

6.1.2.2 Assemblées générales

Les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions légales et réglementaires. Il est justifié du droit de participer aux Assemblées générales par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au deuxième jour ouvré précédent l'Assemblée générale à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. S'agissant des titres au porteur, l'inscription en compte des titres dans les comptes tenus par l'intermédiaire habilité est constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier.

6.1.2.3 Actions et droits de vote

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi. Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de leur titulaire. Toutefois, tant que ces titres ne sont pas entièrement libérés, ils sont obligatoirement au nominatif.

Chaque actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions, sous réserve des dispositions ci-après.

Depuis le 3 avril 2016, en application de l'article L. 225-123 du Code de commerce, modifié par la loi n° 2014-384 du 29 mars 2014, dite loi Florange, à défaut d'une clause contraire dans les statuts de Renault adoptée postérieurement à la promulgation de la loi Florange, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué de plein droit à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire.

Au 31 décembre 2023, 105 107 151 actions Renault avaient un droit de vote double, représentant environ 35,54 % du capital et environ 53,15 % des droits de vote qui peuvent être exercés en Assemblée générale de Renault à cette date.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert de propriété sous réserve des exceptions prévues par la loi.

Les actions gratuites provenant d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes bénéficieront du droit de vote double dès leur émission dans la mesure où elles sont attribuées à raison d'actions bénéficiant déjà de ce droit.

Par ailleurs, les actions d'autocontrôle sont privées du droit de vote. Au 31 décembre 2023, le nombre de droits de vote théoriques ressort à 400 829 435.

En raison des 5 324 520 titres auto-détenus, le nombre de droits de vote exercables s'élève à 395 504 915 au 31 décembre 2023.

6.1.2.4 Titres au porteur identifiable

La Société est autorisée à faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires.

6.1.2.5 Franchissement de seuils

Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital ou des droits de vote, tout actionnaire ou société de gestion d'un organisme de placement collectif de valeurs mobilières qui vient à détenir un nombre d'actions ou des droits de vote supérieurs à 2 % du capital ou un multiple de ce pourcentage, inférieur ou égal à 5 % du capital ou des droits de vote est tenu, dans un délai de quatre (4) jours ouvrés à compter de l'inscription en compte des titres qui lui permettent d'atteindre ou de franchir ce seuil, de déclarer à la Société le nombre total d'actions qu'il possède par lettre recommandée avec accusé de réception. Au-delà de 5 %, l'obligation de déclaration prévue à l'alinéa précédent porte sur des fractions de capital ou des droits de vote de 1 %.

Pour la détermination des seuils ci-dessus, il sera tenu compte également des actions détenues indirectement et des actions assimilées aux actions possédées telles que définies par les dispositions des articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce.

Le déclarant devra certifier que la déclaration faite comprend bien tous les titres détenus ou possédés au sens de l'alinéa qui précède et indiquer la date ou les dates d'acquisition. L'obligation de déclaration s'applique de la même façon en cas de franchissement à la baisse de chacun des seuils ci-dessus, 2 % ou 1 % selon le cas.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration, dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 1 % au moins du capital en font la demande lors de l'Assemblée.

Franchissements de seuil en 2023

Au cours de l'exercice 2023, la Société a reçu une déclaration de franchissement des seuils légaux de 5 %, 10 %, 15 % et 20 % des droits de vote, à la hausse, de la part de la société japonaise Nissan Finance Co., Ltd.

Le franchissement de ces seuils résulte de l'entrée en vigueur, le 8 novembre 2023, d'un nouvel accord d'alliance conclu entre Renault S.A. et Nissan Motor Co., Ltd. en date du 26 juillet 2023, tel que modifié et reformulé le 7 novembre 2023 (« le New Alliance Agreement »).

La notification de Nissan Finance Co., Ltd. en date du 10 novembre 2023 indiquait une détention de 15 % du capital de la Société et de 22,13 % de ses droits de vote.

6.2 Renseignements concernant le capital social - Actionnariat

6.2.1 Capital social

Au 31 décembre 2023, le capital social s'élève à 1 126 701 902,04 euros, réparti en 295 722 284 actions de 3,81 euros de valeur nominale chacune. Les actions sont intégralement souscrites et entièrement libérées.

6.2.2 Modification du capital social

L'Assemblée générale extraordinaire peut, dans les conditions fixées par la loi, augmenter ou réduire le capital social et autoriser le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par la loi, à procéder à ces opérations.

6.2.3 Évolution du capital social au cours des cinq dernières années

Il n'y a pas eu de modification de capital au cours des cinq dernières années.

6.2.4 Capital autorisé non émis

6.2.4.1 Délégations globales

L'Assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2022 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à diverses opérations financières emportant augmentation de capital de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription.

Le détail de ces autorisations figure ci-après.

6.2.4.2 Tableau des délégations en matière d'augmentation de capital

06

Le tableau ci-après récapitule les délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital :

	Description de la délégation donnée au Conseil d'administration	Utilisation faite
19° résolution AG 2022	<p>Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.</p> <p>Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2023.</p> <p>Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 350 millions d'euros (30% du capital environ).</p>	Aucune
20° résolution AG 2022	<p>Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public.</p> <p>Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2023.</p> <p>Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 120 millions d'euros (10% du capital environ).</p>	Aucune
21° résolution AG 2022	<p>Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie de placements privés visés au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.</p> <p>Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2023.</p> <p>Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 60 millions d'euros (5% du capital environ).</p>	Aucune
22° résolution AG 2022	<p>Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société.</p> <p>Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2023.</p> <p>Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 120 millions d'euros (10% du capital environ).</p>	Aucune
23° résolution AG 2022	<p>Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société.</p> <p>Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2023.</p> <p>Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 120 millions d'euros (10% du capital environ).</p>	Aucune
24° résolution AG 2022	<p>Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes.</p> <p>Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2023.</p> <p>Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 1 milliard d'euros.</p>	Aucune
25° résolution AG 2022	<p>Augmentation de capital réservée aux salariés de la Société ou des sociétés qui lui sont liées, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires.</p> <p>Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2023.</p> <p>Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 1% du capital social de la Société.</p>	Aucune
26° résolution AG 2022	<p>Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société et des sociétés de Renault Group, emportant renonciation au droit préférentiel de souscription des actionnaires.</p> <p>Durée de 38 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2024.</p> <p>Plafond maximum d'attribution d'actions existantes ou d'augmentation de capital fixé à 3 % du capital social de la Société.</p>	Utilisation dans le cadre des plans d'attribution d'actions gratuites et d'actionnariat salarié en 2022 et 2023.

Il est précisé que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des dix-neuvième, vingtième, vingt-et-unième, vingt-deuxième, vingt-troisième et vingt-cinquième résolutions approuvées par l'Assemblée générale du 25 mai 2022 ne pourra excéder le plafond de 350 millions d'euros (trois cent cinquante millions d'euros).

6.2.5 Capital potentiel

6.2.5.1 Options

La Société a décidé de ne plus mettre en œuvre de plan d'options d'achat d'actions.

La dernière autorisation a été adoptée par l'Assemblée générale mixte du 29 avril 2011 pour une durée de 38 mois. Il n'est pas prévu de demander à l'Assemblée générale une nouvelle autorisation à ce titre.

6.2.5.2 Actions de performance

L'Assemblée générale mixte du 25 mai 2022 a autorisé, pour une durée de 38 mois, le Conseil d'administration en vertu de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, à procéder, au profit des membres du personnel salarié de la Société ou de certaines catégories d'entre eux et des sociétés et groupements qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, à des attributions d'actions de performance existantes ou à émettre. Plus plus d'information sur les lans attribués et les actions en cours d'acquisition, il convient de se référer au tableau récapitulatif du chapitre 3.2.5.3 du présent Document d'enregistrement universel.

6.2.5.3 Rachat d'actions¹

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-209-2 du Code de commerce, l'Assemblée générale mixte du 25 mai 2022 a autorisé, dans sa dix-septième résolution, la Société à opérer en Bourse sur ses propres actions pour une durée maximale de 18 mois.

Les objectifs de ce programme sont :

- i. d'annuler tout ou partie des actions acquises, notamment pour compenser la dilution liée à l'acquisition d'actions attribuées gratuitement;
- ii. d'utiliser tout ou partie des actions acquises pour mettre en œuvre tout plan d'attribution gratuite d'actions ou toute autre plan d'actionnariat au profit des anciens et actuels salariés et dirigeants de la Société et de son Groupe;
- iii. de remettre tout ou partie des actions acquises lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société;
- iv. d'animer le marché secondaire ou la liquidité de l'action Renault au travers d'un contrat de liquidité; et
- v. plus généralement, de réaliser toute autre opération admise, ou qui viendrait à être autorisée ou admise, par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'AMF.

A. Opérations réalisées par Renault sur ses propres actions au cours de l'exercice 2023

1. Animation de l'action Renault sur le marché secondaire réglementé

Renault S.A. a confié à BNP Paribas, à compter du 1^{er} juillet 2022 et pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction, la mise en œuvre d'un contrat de liquidité et de surveillance de marché portant sur ses actions ordinaires.

Dans le cadre de ce contrat de liquidité, la Société a procédé en 2023 à l'acquisition de 7 315 535 actions au cours moyen d'achat de 36,88 euros pour un montant total de 269 793 122 euros et a cédé 7 355 407 actions au cours moyen de vente de 36,88 euros pour un montant total de 271 121 643 euros.

Conformément à la réglementation en vigueur, la Société a publié le 16 janvier 2024 le bilan semestriel du contrat de liquidité au 31 décembre 2023, également disponible sur son site Internet : www.Renaultgroup.com.

2. Couverture des plans d'attribution gratuite d'actions et des plans d'actionnariat salarié

Dans le cadre de son programme de rachat d'actions approuvé successivement par l'Assemblée générale du 25 mai 2022 et l'Assemblée générale du 11 mai 2023, Renault a procédé au rachat de :

- 1 950 000 actions en janvier 2023,
- 3 000 000 actions en juin 2023,
- 700 000 actions en septembre 2023, et
- 200 000 actions en décembre 2023.

Les actions détenues par Renault au 31 décembre 2023 hors contrat de liquidité, soit 5 252 892 actions, sont affectées en totalité à la mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions de performance, ou toute autre forme d'attribution, d'allocation ou de cession destinées aux salariés et dirigeants de la Société. En effet, les actions acquises par les bénéficiaires de rémunération en actions (Long-Term Incentives) ne doivent pas avoir pour effet de modifier le capital social. Ainsi, il est prévu que les actions acquises dans le cadre d'une attribution gratuite d'actions de performance sont issues du programme de rachat d'actions. L'objectif est de conserver le capital social de la Société inchangé.

¹ Ce paragraphe comprend les informations devant figurer dans le descriptif du programme de rachat d'actions en application de l'article 241-2 du règlement général de l'AMF et les informations requises en application des dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce.

Opérations réalisées par Renault sur ses propres actions au cours de l'exercice 2023 dans le cadre du programme de rachat autorisé par l'Assemblée générale du 25 mai 2022 et du 11 mai 2023

06

	Flux bruts cumulés au 31 décembre 2023						Positions ouvertes au 31 décembre 2023	
	Couverture des plans d'allocations d'actions		Contrat de liquidité		Total		Positions ouvertes à l'achat	Positions ouvertes à la vente
	Achat	Vente	Achat	Vente	Achat	Vente		
Nombre de titres	5 850 000	0	7 315 535	7 355 407	13 165 535	7 355 407	Néant	Néant
Prix moyen de vente, d'achat ou d'exercice en €	36,56	0	36,88	36,86	36,74	36,86	Néant	Néant
Montant en €	213 851 011		269 793 122	271 121 643	483 644 133	271 121 643		

B. Situation à fin 2023 et affectation des actions auto-détenues

Au 31 décembre 2023, les 5 324 520 actions de 3,81 euros de valeur nominale détenues directement par la Société, représentant 1,80 % du capital, étaient ainsi affectées :

- 5 252 892 actions affectées à l'objectif « attribution aux salariés », représentant 1,78 % du capital et une valeur nette comptable de 171 556 423,66 euros ;
- 71 628 actions affectées à l'objectif « animation du marché », représentant 0,02 % du capital et une valeur nette comptable de 2 714 780,37 euros.

- Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte au 31 décembre 2023 : 1,80 %.
- Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois précédant le 31 décembre 2023 : 0.
- Nombre de titres détenus en portefeuille au 31 décembre 2023 : 5 324 520 euros.
- Valeur nette comptable du portefeuille au 31 décembre 2023 : 174 271 204,03 euros.
- Valeur du portefeuille au 31 décembre 2023² : 196 501 411 euros.

Descriptif du programme de rachat soumis pour autorisation à l'Assemblée générale du 16 mai 2024

En application du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF) (art. 241-1 à 241-7) et de l'article L. 451-3 du Code monétaire et financier, le présent descriptif de programme a pour but de décrire les objectifs et les modalités du nouveau programme de rachat par Renault de ses propres actions qui sera soumis pour autorisation à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 16 mai 2024.

Les objectifs de ce programme sont :

- i. favoriser la liquidité et animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers ;

² Sur la base d'un cours de Bourse de 36,905 euros au 31 décembre 2023.

- ii. allouer des actions aux mandataires sociaux et aux membres du personnel de la Société et des autres entités du Groupe, et notamment dans le cadre (i) de la participation aux résultats de l'entreprise, (ii) de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants et L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce, ou (iii) de tout plan d'épargne conformément aux dispositions des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou (iv) de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 du Code de commerce, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration appréciera ;
- iii. remettre des actions de la Société lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, directement ou indirectement, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration appréciera ;
- iv. annuler tout ou partie des actions ainsi achetées, sous réserve de l'adoption de la [vingtième] résolution de la présente Assemblée générale ou de toute autre résolution de même nature ;
- v. mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur. L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être opérés par tous moyens, notamment sur le marché ou de gré à gré (y compris par acquisition ou cession de bloc d'actions), par le recours à des instruments financiers dérivés ou à des bons ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles, dans le respect de la réglementation applicable.

L'Assemblée générale fixe :

- à 100 euros par action, hors frais d'acquisition, le prix maximum d'achat (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie) et à 957,25 millions d'euros le montant maximal des fonds destinés à la réalisation du programme d'achat d'actions, étant précisé qu'en cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, le prix et le montant maximum des fonds destinés à la réalisation du programme d'achat d'actions seront ajustés par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et ce nombre après l'opération ;
- le nombre d'actions pouvant être acquises à 10 % des actions composant le capital social, étant rappelé que (a) cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée générale et (b) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité de l'action dans les conditions définies par le règlement général de l'AMF, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Dans les limites permises par la réglementation applicable, les opérations effectuées par le Conseil d'administration en vertu de la présente autorisation pourront intervenir à tout moment pendant la durée de validité du programme de rachat d'actions, étant précisé qu'à compter du dépôt par

un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre, le Conseil d'administration ne pourra mettre en œuvre la présente autorisation, ni la Société poursuivre l'exécution d'un programme d'achat d'actions sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de commerce, la Société ne pourra posséder, directement ou par l'intermédiaire d'une personne agissant en son propre nom mais pour le compte de la Société, plus de 10 % du total de ses propres actions, ni plus de 10 % d'une catégorie déterminée.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, en vue de mettre en œuvre la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités et notamment pour passer tout ordre de Bourse ou hors marché, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différentes finalités poursuivies dans les conditions légales et réglementaires applicables, remplir toutes formalités et d'une manière générale faire tout ce qui est nécessaire.

Le Conseil d'administration informera chaque année l'Assemblée générale des opérations réalisées en application de la présente résolution.

La présente autorisation est conférée pour une durée maximum de dix-huit (18) mois à compter de la date de la présente Assemblée générale et prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

6.2.6 Actionnariat de Renault S.A.

6.2.6.1 Les actionnaires de Renault S.A. au 31 décembre 2023

Répartition du capital et des droits de vote exercables sur les trois derniers exercices

	31/12/2023			31/12/2022			31/12/2021		
	Nombre de titres détenus	% du capital	% des droits de vote	Nombre de titres détenus	% du capital	% des droits de vote	Nombre de titres détenus	% du capital	% des droits de vote
État français ⁽¹⁾	44 387 915	15,01%	22,45 %	44 387 915	15,01%	28,94 %	44 387 915	15,01%	29,05 %
Nissan Finance. Co., Ltd. ⁽²⁾	44 358 343	15,00 %	22,43 %	44 358 343	15,00 %	-	44 358 343	15,00 %	-
Salariés ⁽³⁾	14 982 490	5,07 %	6,07 %	11 198 833	3,79 %	6,52 %	10 681 552	3,61 %	5,88 %
Autodétention ⁽⁴⁾	5 324 520	1,80 %	-	5 310 961	1,80 %	-	4 582 464	1,55 %	-
Public	186 669 016	63,12 %	49,05 %	190 466 232	64,40 %	64,54 %	191 712 010	64,83 %	65,07 %
TOTAL	295 722 284	100,00 %	100,00 %	295 722 284	100,00 %	100,00 %	295 722 284	100,00 %	100,00 %

(1) Sur l'évolution des droits de vote de l'État français, voir les explications dans les paragraphes ci-après.

(2) L'entrée en vigueur le 8 novembre 2023 du nouvel accord d'alliance conclu entre Renault SA et Nissan Motor Co, Ltd. le 26 juillet 2023, tel que modifié le 7 novembre 2023 (« le *New Alliance Agreement* »), n'a pas modifié le niveau de participation de Nissan Finance Co, Ltd. au capital social de Renault S.A., qui demeure de 15 %. Par contre, conformément au *New Alliance Agreement*, les droits de vote exercables attachés aux actions Renault SA détenues par Nissan sont désormais contractuellement plafonnés à 15 % du total des droits de vote exercables dans Renault S.A., avec la possibilité pour Nissan d'exercer librement ses droits de vote dans cette limite.

(3) Conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce, l'actionnariat salarié pris en compte dans cette catégorie correspond (i) aux actions détenues par les salariés et anciens salariés dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise, essentiellement au travers de fonds communs de placement d'entreprise (FCPE), (ii) ainsi qu'aux actions nominatives détenues directement par les salariés bénéficiaires d'attributions gratuites d'actions à compter du plan d'attribution de 2016.

(4) Y compris les actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité mis en place par la Société depuis le 1^{er} juillet 2022. Les actions autodétenues sont privées de droits de vote.

Information sur la société, le capital et l'actionnariat

Le capital social s'élève à 1 126 701 902,04 euros divisé en 295 722 284 actions. Au 31 décembre 2023, il se répartit de la manière suivante :

- l'État français détient 15,01 % du capital, correspondant à 22,15 % des droits de vote théoriques et 22,45 % des droits de vote exercables de Renault ;
- le groupe Nissan, via sa filiale détenue à 100% Nissan Finance Co., Ltd., détient 15,00% du capital, correspondant à 22,13 % des droits de vote théoriques et 22,43 % des droits de vote exercables. Cependant conformément au *New Alliance Agreement*, les droits de vote exercables attachés aux actions Renault S.A. détenues par Nissan sont désormais contractuellement plafonnés à 15 % du total des droits de vote exercables dans Renault S.A., avec la possibilité pour Nissan d'exercer librement ses droits de vote dans cette limite. (voir le Chapitre 1.3.3.2 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société).
- les salariés et anciens salariés de Renault détiennent 5,07 % du capital, dont 4,17 % dans le cadre des plans d'épargne du Groupe (directement ou via un FCPE) et 0,90 % par les salariés bénéficiaires d'attributions gratuites d'actions à compter du plan 2016 ;
- les actions autodétenues représentent 1,80 % du capital et, conformément à la loi, sont privées de droit de vote ;
- la part détenue par le public représente 63,12 % du capital (contre 64,40 % au 31 décembre 2022) ; et
- les membres du Conseil d'administration détiennent ensemble et directement moins de 0,5% du capital de la Société.

À la connaissance de la Société, outre The Capital Group Companies, Inc. (5,05 %), il n'existe aucun actionnaire détenant directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote au 31 décembre 2023, autre que l'État français, Nissan Finance Co, Ltd et les salariés du Groupe.

Une enquête sur la composition de l'actionnariat de Renault a été réalisée au 31 décembre 2023.

Elle a permis d'estimer, de manière approchée, par grandes catégories d'actionnaires, la décomposition des actions détenues par le public. À cette date :

- les actionnaires institutionnels possédaient 45,95% du capital de Renault, étant précisé que :
 - les institutionnels français détenaient 9,60% du capital ;
 - les institutionnels étrangers détenaient 36,35% du capital ; et
 - les 10 premiers actionnaires institutionnels français et étrangers détenaient environ 20,45% du capital.
- le solde de la participation du public, soit 17,17% du capital, était détenu principalement par des actionnaires individuels.

6.2.6.2 Accords d'actionnaires portant sur les titres et les droits de vote de la Société

06

À la connaissance de la Société et à la date du présent Document d'enregistrement universel, il n'existe aucun pacte d'actionnaires en vigueur régissant les relations des actionnaires de la Société ni aucune action de concert.

Fin des restrictions au libre exercice des droits de vote attachés aux actions détenues par l'État français

L'Accord de gouvernance conclu le 4 février 2016 entre Renault et l'État français et plafonnant l'exercice des droits de vote de l'État français a été résilié le 8 novembre 2023.

Cette résiliation résulte de la résiliation du Restated Alliance Master Agreement (RAMA) conclu entre Renault et Nissan Motor Co., Ltd. le 28 mars 2002 et de la possibilité pour Nissan Motor Co., Ltd. d'exercer les droits de vote attachés à sa participation dans Renault dans la limite de 15 % des droits de vote exercables, suite à l'entrée en vigueur, le 8 novembre 2023, du Nouvel Accord de l'Alliance (*New Alliance Agreement*) conclu le 26 juillet 2023 entre Renault et Nissan Motor Co., Ltd.

L'État français peut désormais exercer librement en Assemblée générale des actionnaires l'intégralité des droits de vote attachés à sa participation dans Renault.

Restrictions au libre exercice des droits de vote attachés aux actions détenues par Nissan

Conformément aux stipulations du Nouvel Accord de l'Alliance (*New Alliance Agreement*) conclu le 26 juillet 2023 entre Renault et Nissan Motor Co., Ltd. et entré en vigueur le 8 novembre 2023, les droits de vote du groupe Nissan (qui détient 15 % du capital de Renault via sa filiale Nissan Finance Co., Ltd.) sont plafonnés à 15 % des droits de vote exercables en Assemblée générale de Renault.

Restrictions concernant l'acquisition et la cession d'actions Renault par Nissan

Conformément aux stipulations du Nouvel Accord de l'Alliance (*New Alliance Agreement*), Nissan a une obligation de conservation (lock-up) et une obligation de plafonnement (standstill) de sa participation au capital de Renault à 15 %. Nissan pourrait céder des actions Renault qu'il détient dans certaines circonstances limitées, notamment dans l'hypothèse où Nissan franchirait passivement à la hausse le seuil de 15 % du capital social de Renault (à la suite d'une réduction de capital de Renault) ou le seuil de l'obligation de conservation serait abaissé en dessous de 15 % du fait de la dilution de Renault au capital de Nissan. Dans ces circonstances, la cession par Nissan d'actions Renault devrait s'effectuer dans le cadre d'un processus organisé et coordonné avec Renault et dans lequel Renault bénéficie d'un droit de première offre, à son profit ou au profit d'un tiers désigné.

Restrictions concernant Nissan en cas d'offre publique sur les actions Renault

Conformément aux stipulations du Nouvel Accord de l'Alliance (*New Alliance Agreement*), Nissan a une obligation de ne pas envisager, assister, soutenir ou participer à (i) une

quelconque offre publique concernant Renault ou (ii) une quelconque sollicitation des actionnaires de Renault en lien avec une offre publique, ou une opération qui aurait le même résultat ou effet, dans chaque cas non expressément soutenue par le Conseil d'administration de Renault.

6.3 Information sur les titres Renault

6.3.1 Action Renault

6.3.1.1 Place de cotation et indices boursiers

L'action Renault est cotée à la Bourse de Paris (marché réglementé d'Euronext Paris) depuis le 17 novembre 1994, date de l'ouverture du capital de la Société. Le prix de l'action, lors de l'offre publique de vente relative à cette opération, était de 165 francs, soit 25,15 euros. Renault fait partie des valeurs qui composent l'indice CAC 40, depuis le 9 février 1995.

Cotée sur Euronext – compartiment A, Code ISIN FR0000131906, Mnémo : RNO, l'action Renault est éligible au Service de règlement différé (SRD) ainsi qu'au PEA.

L'action Renault fait aussi partie des indices SBF, Euronext et Euro Stoxx Auto.

De plus, Renault est noté chaque année par des sociétés spécialisées sur ses performances extra-financières en matière de gestion des risques, performances sociales, environnementales, sociétales, etc. (cf. Chapitre 2.1.1 du Document d'enregistrement universel 2023).

6.3.1.2 Évolution du cours de Bourse Renault depuis cinq ans



Évolution du cours de l'action Renault et des marchés

06

	2023	2022	2021	2020	2019
Plus haut de l'année (en euros)	43,57	37,18	41,08	42,81	63,87
Plus bas de l'année (en euros)	31,29	21,31	28,13	14,55	41,20
Dernier cours de l'année (en euros)	36,91	31,28	30,55	35,76	42,18
Évolution du titre sur l'année (en %)	+18,0	+2,4	-14,58	-15,22	-22,68
Évolution du CAC sur l'année (en %)	+16,5	-9,5	+28,85	-7,14	+26,37
Évolution du DJ Auto Stoxx (Europe) sur l'année (en %)	+19,1	-20,1	+25,12	+3,71	+15,09
Nombre d'actions échangées sur l'année	300 054 951	442 559 006	343 735 550	638 440 377	337 682 451
Capitalisation boursière (en millions d'euros)	10 914	9 249	9 033	10 575	12 474

Source : Nasdaq.

La moyenne des cotations des 30 derniers jours ouvrés de Bourse en 2023 est de 36,77 euros (source : Nasdaq).

6.3.2 Titres participatifs Renault et Diac

6.3.2.1 Titres participatifs Renault

Caractéristiques des titres participatifs Renault

Renault a fait notamment un appel public à l'épargne par le biais d'émissions de titres participatifs, à hauteur de deux millions de titres de 1 000 francs (soit 152,45 euros de nominal), en deux émissions assimilables d'un million de titres chacune, en octobre 1983 et octobre 1984.

Les titres participatifs Renault sont cotés à la Bourse de Paris (code ISIN : FR0000140014).

La notice d'émission de ces titres est disponible sur le site Internet de Renault, rubrique Finance ou auprès de la Direction des Relations Financières sur demande.

Entre mars et avril 2004, Renault a procédé à une opération d'offre publique de rachat de ses titres participatifs au cours unitaire de 450 euros. À l'issue de cette opération, 1 202 341 titres ont été rachetés, soit 60,12% des titres qui ont tous été annulés.

Le nombre de titres en circulation à l'issue de l'opération était donc de 797 659, nombre inchangé au 31 décembre 2023.

Rémunération

La rémunération brute des titres participatifs payée le 24 octobre 2023 au titre de l'exercice 2022 s'est élevée à 23,66 euros, dont 10,29 euros de partie fixe et 13,37 euros de partie variable.

La rémunération au titre de l'exercice 2023, qui sera mise en paiement le 24 octobre 2024, s'élève à 25,43 euros, dont 10,29 euros de partie fixe et 15,14 euros de partie variable (sur la base d'un chiffre d'affaires consolidé de 52 376 millions d'euros pour l'année 2023 et d'un chiffre d'affaires retraité à structure et méthodes identiques de 46 286 millions d'euros pour l'année 2022).

Évolution du cours des TP Renault et nombre de titres échangés sur les trois dernières années

	2023	2022	2021
Plus haut de l'année (en euros)	362,00	443,65	475,00
Plus bas de l'année (en euros)	270,02	265,00	370,10
Dernier cours de l'année (en euros)	293,00	270,58	442,00
Nombre de titres échangés sur l'année	84 883	70 405	66 607

6.3.2.2 Titres participatifs Diac

Diac (filiale de crédit de RCI Banque) a émis, en 1985, 500 000 titres participatifs d'un montant nominal de 1000 francs (soit 152,45 euros).

Les titres participatifs Diac sont cotés à la Bourse de Paris (code ISIN : FR0000047821).

Au 31 décembre 2023, le nombre de titres participatifs émis restant en circulation s'élevait à 60 269. Au cours de clôture

de 210,58 euros, le titre participatif Diac représentait un montant total de 12 691 446 euros (et, au prix du nominal unitaire d'émission de 152,45 euros, un montant de 9 188 009 euros).

Durant l'exercice 2023, le cours du titre a fluctué entre 200,45 euros au plus bas et 254,06 euros au plus haut.

6.3.3 Dividendes

6.3.3.1 Politique de dividendes

Lors de la présentation de la phase Revolution du plan stratégique Renaultution le 8 novembre 2022, Renault Group a annoncé le rétablissement du paiement d'un dividende dès 2023 au titre de l'exercice 2022 avec une augmentation progressive et de façon disciplinée du taux de distribution jusqu'à 35 % du résultat net - part du Groupe, à moyen terme. Pour ce faire, le Groupe devra atteindre sa 1^{re} priorité qui est de revenir à une notation financière « *investment grade* ».

Le Conseil d'administration du 14 février 2024 a proposé de verser un dividende de 1,85 euro au titre de l'exercice 2023, proposition qui sera soumise au vote de l'Assemblée générale du 16 mai 2024. Le dividende serait intégralement versé en numéraire avec une date de détachement du dividende prévue le 22 mai 2024 et une mise en paiement le 24 mai 2024.

Ce dividende, en hausse de 1,60 euro par action par rapport à l'année dernière, représente un taux de distribution de 17,5 % du résultat net - part du Groupe³.

Dividendes versés au cours des cinq derniers exercices

Le paiement des dividendes est fait aux lieux et dates fixés par l'Assemblée générale des actionnaires et à défaut par le Conseil d'administration.

Exercice	Nombre de titres composant le capital social au 31 décembre	Dividende par action (en euros)	Date de mise en paiement des dividendes
2018	295 722 284	3,55	20 juin 2019
2019	295 722 284	0,00 ⁽¹⁾	-
2020	295 722 284	0,00 ⁽²⁾	-
2021	295 722 284	0,00 ⁽³⁾	-
2022	295 722 284	0,25	19 mai 2023

(1) Le Conseil d'administration de Renault du 13 février 2020 avait proposé le versement de 1,10 euro par action au titre de l'exercice 2019. Dans le contexte lié à la pandémie de coronavirus dans le monde en 2020, et dans un souci de responsabilité vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes du Groupe qui ont consenti des efforts ou ont subi les effets de cette crise sans précédent, le Conseil d'administration du 9 avril 2020 a décidé de ne plus proposer la distribution de ce dividende, ce qui a été approuvé par l'Assemblée générale du 19 juin 2020 (3^e résolution).

(2) Le Conseil d'administration de Renault du 18 février 2021 a décidé de ne pas proposer la distribution de dividende, ce qui a été approuvé par l'Assemblée générale du 23 avril 2021 (3^e résolution).

(3) Le Conseil d'administration de Renault du 17 février 2022 a décidé de ne pas proposer la distribution de dividende, ce qui a été approuvé par l'Assemblée générale du 25 mai 2022 (3^e résolution).

6.3.3.2 Délais de prescription des dividendes

Tout dividende qui n'est pas réclamé dans les cinq ans de son exigibilité est prescrit dans les conditions prévues par la loi. Les dividendes dont le paiement n'a pas été demandé sont versés au Trésor.

³ Hors 880 millions d'euros de moins-value de cession des titres Nissan.

6.4 Politique d'information des actionnaires et calendrier financier

06

6.4.1 Dialogue avec les investisseurs

Renault Group définit sa communication avec la communauté financière dans le strict respect de la directive 2014/65/UE du Parlement européen et du Conseil du 15 mai 2014 concernant les marchés d'instruments financiers (MiFID2), le règlement n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché (MAR), du règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (RGPD) et, plus généralement, de la réglementation applicable, édictée notamment par l'AMF.

Depuis son introduction en Bourse en novembre 1994, Renault Group s'attache à délivrer à ses actionnaires et investisseurs une information précise, transparente et régulière pour les aider à appréhender les activités et la stratégie conduisant ainsi à une juste évaluation de la valeur

de l'entreprise par le marché. Renault Group conduit un dialogue ouvert avec les analystes financiers et extra-financiers, gestionnaires de portefeuille, agences de notation financière et extra-financière et actionnaires individuels afin d'établir des relations dans la durée, fondées sur la crédibilité et la confiance, dans le respect des meilleures pratiques de la profession.

Au cours de l'année, le Directeur général, le Directeur financier et l'équipe des Relations Investisseurs vont à la rencontre de la communauté financière lors de campagnes d'engagement actionnarial, rendez-vous individuels, conférences, *Capital Market Day* et « fieldtrips ».

Des *roadshows* Gouvernance sont organisés en amont de l'Assemblée générale pour présenter les projets de résolutions aux actionnaires. Par ailleurs, des rencontres sont spécifiquement dédiées aux enjeux ESG du Groupe.

6.4.2 Agenda 2024 des annonces financières

- | | |
|------------------------------------|--|
| • 14 février (après Bourse) | Résultats annuels 2023 |
| • 23 avril (avant Bourse) | Chiffre d'affaires du premier trimestre 2024 |
| • 16 mai (après-midi) | Assemblée générale des actionnaires 2024 |
| • 25 juillet (avant Bourse) | Résultats du premier semestre 2024 |
| • 24 octobre (avant Bourse) | Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2024 |

6.4.3 Contacts

Service des relations avec les actionnaires

E-mail : communication.actionnaires@renault.com

Ligne téléphonique actionnaires depuis la France (appel et service gratuits) : 0 800 650 650

Ligne téléphonique actionnaires depuis l'étranger :
+ 33 (0) 176 84 59 99

Ligne actionnaires salariés de Renault Group :
+ 33 (0) 176 85 50 24

Site web : <https://renaultgroup.com/finance/>

Responsable de l'information :

Philippine de Schonen,
Directrice des Relations Investisseurs Renault Group
philippine.de-schonen@renault.com

Les titres Renault peuvent faire l'objet d'une inscription au nominatif auprès de Uptevia :

Relations Actionnaires Renault
90-110, Esplanade du Général de Gaulle
92931 Paris La Défense Cedex
France

Depuis la France : 0 800 10 9119

Depuis l'étranger : + 33 (0) 140 14 89 25

Renault Group innove et renforce son dispositif de communication financière grâce une application gratuite dédiée : Invest'R.

L'application Invest'R permet aux investisseurs, analystes, actionnaires individuels et médias de s'informer et de suivre en temps réel les actualités financières de Renault Group.

L'application Renault Group Invest'R est téléchargeable gratuitement sur l'App Store (Apple) :

<https://apps.apple.com/us/app/investr/id1672033380>

et Google Play (Android) :

<https://play.google.com/store/apps/details?id=com.symxeconomics.rno.fr&pli=1>



Toutes les informations sont constamment synchronisées avec le site internet Renault Group : www.renaultgroup.com

6.4.4 Documents accessibles au public

Sont notamment disponibles sur le site Internet www.renaultgroup.com, sous la rubrique Finance, les documents suivants :

- les statuts de la Société ;
- les communiqués financiers ;
- l'information réglementée dont la diffusion effective et intégrale est effectuée par voie électronique (y compris sur le site Internet de l'AMF), conformément à la directive Transparence, par l'intermédiaire d'un diffuseur professionnel figurant sur la liste publiée par l'AMF. Cette information inclut les Documents d'enregistrement universels déposés auprès de l'AMF ;
- l'information complémentaire sur la composition du Groupe établie en application du règlement n° 2016-09 du 2 décembre 2016 de l'Autorité des normes comptables française.



Assemblée générale des actionnaires 2023

Renault
Group

Renault
Group

7 Assemblée générale de Renault S.A. du 16 mai 2024

7.1 Ordre du jour 504

7.2 Texte des résolutions 505

7.1 Ordre du jour

À titre Ordinaire

1. Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et fixation du dividende ;
4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs ;
5. Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce ;
6. Approbation de la convention réglementée intitulée « Framework Agreement » et de son avenant conclus entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd ;
7. Approbation de la convention réglementée intitulée « New Alliance Agreement » et de son avenant conclus entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd ;
8. Approbation de la convention réglementée intitulée « Ampere Investment Agreement » conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd ;
9. Approbation de la convention réglementée intitulée « Notice de cession d'actions Nissan » conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd ;
10. Approbation de la convention réglementée intitulée « Acte de résiliation de l'Accord de gouvernance » conclue entre la Société et l'État français ;

À titre extraordinaire

20. Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue de réduire le capital de la Société par annulation d'actions détenues en propre ;
21. Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise ;
22. Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ;
23. Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec délai de priorité facultatif, dans le cadre d'offres au public autres que celles visées à l'article L.411-2 du Code monétaire et financier ;
24. Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec

À titre Ordinaire

28. Pouvoirs pour accomplir les formalités.

11. Nomination de la société Mazars S.A. en qualité de commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité ;
12. Nomination de la société KPMG S.A. en qualité de commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité ;
13. Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2023 mentionnées à l'article L.22-10-9 I du Code de commerce ;
14. Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à M. Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration ;
15. Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à M. Luca de Meo, Directeur général ;
16. Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2024 ;
17. Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2024 ;
18. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2024 ;
19. Autorisation conférée au Conseil d'administration en vue d'opérer sur les actions de la Société ;

suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public visées au 1^o de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier ;

25. Délégation des pouvoirs nécessaires au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature ;
26. Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions de la Société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ;
27. Autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder à des attributions gratuites d'actions de la Société au profit de mandataires sociaux et de salariés de la Société et des sociétés liées, emportant de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription.

7.2 Texte des résolutions

07

Résolutions à caractère ordinaire

Première résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2023)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration ainsi que du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2023 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration ainsi que du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et fixation du dividende)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes et après avoir constaté que le bénéfice de l'exercice s'élève à 925 962 243,82 euros et que le montant disponible pour l'affectation du résultat s'élève à 10 863 275 942,22 euros, décide d'affecter le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2023 de la manière suivante :

Résultat de l'exercice 2023	925 962 243,82 euros
Dotation à la réserve légale	-
Report à nouveau au 31 décembre 2023	9 937 313 698,40 euros
Bénéfice distribuable	10 863 275 942,22 euros
Dividendes prélevés sur le bénéfice distribuable	537 235 863,40 euros
Solde du report à nouveau après affectation	10 326 040 078,82 euros

Le montant du report à nouveau intègre le montant des dividendes non versés aux actions auto-détenues (situation au 31 décembre 2023).

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport au 31 décembre 2023, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le solde étant affecté au report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Il est précisé, en application de la législation fiscale actuellement en vigueur, que la totalité du dividende d'un montant de 537 235 863,40 euros (déduction faite des 5 324 520 actions auto-détenues à la date du 31 décembre 2023) qui représente un dividende de 1,85 euro par action avant les prélèvements sociaux et le prélèvement forfaitaire non libératoire prévu à l'article 117 quater du Code général des impôts, est pour les personnes physiques résidentes fiscales en France, éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts en cas d'option pour l'imposition suivant le barème de l'impôt sur le revenu.

Le dividende à distribuer sera détaché de l'action le 22 mai 2024 et sera mis en paiement le 24 mai 2024.

L'Assemblée générale décide que, conformément aux dispositions de l'article L.225-210 du Code de commerce, le montant du dividende correspondant aux actions que la Société viendrait à détenir lors de la mise en paiement sera affecté au compte « report à nouveau ».

Il est rappelé, conformément aux dispositions légales, que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents et les revenus éligibles à l'abattement visé au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, ont été, par action, les suivants :

	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022
Dividende par action	0 €	0 €	0,25 €
Montant des revenus distribués éligibles à l'abattement de 40 %	0 €	0 €	0,25 €
Montant des revenus distribués non éligibles à l'abattement de 40 %	-	-	-

Quatrième résolution

(Rapport des Commissaires aux comptes sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport des Commissaires aux comptes sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs, statuant sur ce rapport, prend acte des informations relatives aux éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs.

Cinquième résolution

(Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte des informations relatives aux conventions et engagements conclus et autorisés au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice qui y sont mentionnées.

Sixième résolution

(Approbation de la convention réglementée intitulée « Framework Agreement » et de son avenant conclus entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte dudit rapport et approuve la convention intitulée « Framework Agreement » en date du 6 février 2023 et son avenant (« First Amendment to the Framework Agreement ») en date du 7 novembre 2023, conclus entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd, tels que préalablement autorisés par le Conseil d'administration lors de ses réunions du 5 février 2023 et du 5 novembre 2023 et décrits dans le rapport précité.

Septième résolution

(Approbation de la convention réglementée intitulée « New Alliance Agreement » et de son avenant conclus entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte dudit rapport et approuve la convention intitulée « New Alliance Agreement » en date du 26 juillet 2023 et son avenant (« First Amendment and Restatement of the New Alliance Agreement ») en date du 7 novembre 2023, conclus entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd, tels que préalablement autorisés par le Conseil d'administration lors de ses réunions du 5 février 2023 et du 5 novembre 2023 et décrits dans le rapport précité.

Huitième résolution

(Approbation de la convention réglementée intitulée « Ampere Investment Agreement » conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte dudit rapport et approuve la convention intitulée « Ampere Investment Agreement » en date du 26 juillet 2023 conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd, telle que préalablement autorisée par le Conseil d'administration du 5 février 2023 et décrite dans le rapport précité.

Neuvième résolution

(Approbation de la convention réglementée intitulée « Notice de cession d'actions Nissan » conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd.)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte dudit rapport et approuve la convention intitulée « Notice de cession d'actions Nissan » en date du 12 décembre 2023 conclue entre la Société et Nissan Motor Co., Ltd., telle que préalablement autorisée par le Conseil d'administration du 11 décembre 2023 et décrite dans le rapport précité.

Dixième résolution

(Approbation de la convention réglementée intitulée « Acte de résiliation de l'Accord de gouvernance » conclue entre la Société et l'État français)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte dudit rapport et approuve la convention intitulée « Acte de résiliation de l'Accord de gouvernance » en date du 8 novembre 2023 conclue entre la Société et l'État français, telle que préalablement autorisée par le Conseil d'administration du 5 novembre 2023 et décrite dans le rapport précité.

Onzième résolution

(Nomination de la société Mazars S.A. en qualité de commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration et conformément aux dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, décide de nommer en qualité de commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité, pour une durée de deux exercices correspondant à la durée restant à courir de sa mission de certification des comptes de la Société, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025 :

- Mazars S.A. : société anonyme ayant son siège social, Tour Exaltis 61 rue Henri Regnault 92400 Courbevoie, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 784 824 153.

La société Mazars S.A. a fait savoir qu'elle acceptait ces fonctions et qu'elle n'était atteinte d'aucune incompatibilité ni d'aucune interdiction susceptible d'empêcher sa nomination.

Douzième résolution

(Nomination de la société KPMG S.A. en qualité de commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration et conformément aux dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, décide de nommer en qualité de commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations en matière de durabilité, pour une durée de deux exercices correspondant à la durée restant à courir de sa mission de certification des comptes de la Société, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025 :

- KPMG S.A. : société anonyme ayant son siège social, Tour EQHO, 2 avenue Gambetta, 92066 Paris La Défense Cedex, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 775 726 417.

La société KPMG S.A. a fait savoir qu'elle acceptait ces fonctions et qu'elle n'était atteinte d'aucune incompatibilité ni d'aucune interdiction susceptible d'empêcher sa nomination.

Treizième résolution

(Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2023 mentionnées à l'article L.22-10-9 I du Code de commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.22-10-34 I. du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L.22-10-9 I. du Code de commerce qui y sont présentées, telles qu'elles figurent dans les chapitres 3.2.2 et 3.2.3 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société.

Quatorzième résolution

(Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à Monsieur Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration, tels qu'ils figurent au chapitre 3.2.2.1 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société.

Quinzième résolution

(Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à Monsieur Luca de Meo, Directeur général)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Luca de Meo, Directeur général, tels qu'ils figurent au chapitre 3.2.2.2 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société.

Seizième résolution

(Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2024)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux qui ont été fixés par le Conseil d'administration, approuve, en application des dispositions de l'article L.22-10-8 II. du Code de commerce, la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2024, telle que présentée au chapitre 3.2.4.1 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société.

Dix-septième résolution

(Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2024)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux qui ont été fixés par le Conseil d'administration, approuve, en application des dispositions de l'article L.22-10-8 II. du Code de commerce, la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2024, telle que présentée au chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société.

Dix-huitième résolution

(Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2024)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux qui ont été fixés par le Conseil d'administration, approuve, en application des dispositions de l'article L.22-10-8 II. du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2024, telle que présentée au chapitre 3.2.4.3 du Document d'enregistrement universel 2023 de la Société.

Dix-neuvième résolution

(Autorisation conférée au Conseil d'administration aux fins d'opérer sur les actions de la Société)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration:

1. autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, conformément aux dispositions des

articles L.22-10-62 et suivants du Code de commerce, à acheter ou faire acheter, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il fixera, un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10% du nombre total des actions composant le capital social, à quelque moment que ce soit.

Ces opérations pourront être effectuées à tout moment, dans le respect de la réglementation en vigueur, à l'exclusion des périodes d'offre publique visant les titres de la Société.

Ces pourcentages s'appliquent à un nombre d'actions ajusté, le cas échéant, en fonction des opérations pouvant affecter le capital social postérieurement à la présente Assemblée générale.

Les acquisitions réalisées par la Société ne pourront en aucun cas conduire la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions composant son capital social.

2. décide que cette autorisation pourra être utilisée afin de:
 - i. favoriser la liquidité et animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers;
 - ii. allouer des actions aux mandataires sociaux et aux membres du personnel de la Société et des autres entités du Groupe, et notamment dans le cadre (i) de la participation aux résultats de l'entreprise, (ii) de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 et suivants et L.22-10-56 et suivants du Code de commerce, (iii) de tout plan d'épargne conformément aux dispositions des articles L.3332-1 et suivants du Code du travail, ou (iv) de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants et L.22-10-59 du Code de commerce, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration appréciera;
 - iii. remettre des actions de la Société lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, directement ou indirectement, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration appréciera;
 - iv. annuler tout ou partie des actions ainsi achetées, sous réserve de l'adoption de la [vingtième] résolution de la présente Assemblée générale ou de toute autre résolution de même nature;

Assemblée Générale

- v. mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.
- 3. décide que le prix unitaire maximal d'achat ne pourra pas être supérieur, hors frais, à cent euros (100€) par action. Le Conseil d'administration pourra toutefois, en cas d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification de la valeur nominale de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, ajuster le prix maximal d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action de la Société ;
- 4. décide que l'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur, sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré, notamment par voie d'acquisition ou de cession de blocs, par le recours à des options ou autres instruments financiers dérivés, ou à des bons ou, plus généralement, à des valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, aux époques que le Conseil d'administration appréciera ;
- 5. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les

conditions législatives et réglementaires, afin, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires concernées, de procéder aux allocations et, le cas échéant, aux réallocations permises des actions rachetées en vue de l'un des objectifs du programme à un ou plusieurs de ses autres objectifs, ou bien à leur cession, sur le marché ou hors marché.

Tous pouvoirs sont conférés en conséquence au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente autorisation, en préciser, si nécessaire, les termes et arrêter les modalités dans les conditions légales et de la présente résolution, et notamment passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers ou de toute autre autorité compétente, établir tout document notamment d'information, remplir toutes formalités, et d'une manière générale, faire le nécessaire.

Le Conseil d'administration devra informer, dans les conditions légales, l'Assemblée générale des opérations réalisées en vertu de la présente autorisation.

- 6. décide que la présente autorisation, qui annule et remplace celle consentie par la quinzième résolution de l'Assemblée générale du 11 mai 2023, est consentie pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Résolutions à caractère extraordinaire

Vingtième résolution

(Autorisation au Conseil d'administration en vue de réduire le capital social de la Société par annulation des actions détenues en propre)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

- 1. autorise le Conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-62 du Code de commerce, à :
 - i. annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10% du montant du capital social existant à la date de l'annulation (c'est-à-dire ajusté en fonction des opérations intervenues sur le capital social depuis l'adoption de la présente résolution), par période de vingt-quatre (24) mois, tout ou partie des actions acquises par la Société en vertu d'un programme de rachat d'actions autorisé par les actionnaires ;

ii. réduire corrélativement le capital social et imputer la différence entre le prix de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles de son choix, y compris sur la réserve légale dans la limite de 10% de la réduction de capital réalisée ;

- 2. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, à l'effet d'arrêter le montant définitif des réductions de capital dans les limites prévues par la loi et la présente résolution, en fixer les modalités, constater leur réalisation, accomplir tous actes, formalités ou déclarations en vue de rendre définitives les réductions de capital qui pourraient être réalisées en vertu de la présente autorisation et à l'effet de modifier en conséquence les statuts ;
- 3. décide que la présente autorisation, qui annule et remplace celle consentie par la seizième résolution de l'Assemblée générale du 11 mai 2023, est consentie pour une durée de dix-huit mois (18) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Vingt et unième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129, L.225-129-2, L.225-130 et L.22-10-50 :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, sa compétence à l'effet d'augmenter, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, le capital social de la Société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion ou d'apport, ou toute autre somme dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, à réaliser par l'émission d'actions nouvelles ou par l'élévation du montant nominal des actions existantes ou la combinaison de ces deux modes de réalisation selon les modalités qu'il déterminera ;
2. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être décidées par le Conseil d'administration et réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant maximum d'un milliard d'euros (1 000 000 000 €), ce plafond étant indépendant de celui prévu au paragraphe 3 de la vingt-deuxième résolution ci-après. Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
3. précise qu'en cas d'augmentation de capital donnant lieu à l'attribution gratuite d'actions nouvelles, le Conseil d'administration pourra décider que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, conformément aux dispositions des articles L.225-130 et L.22-10-50 du Code de commerce, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans les délais prévus par la réglementation ;
4. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment :
 - i. déterminer les modalités et conditions des opérations autorisées et notamment fixer le montant et la nature des réserves, bénéfices, primes ou autres sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet et procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions et, s'il le juge opportun, prélever sur le montant de l'augmentation de capital les sommes nécessaires afin de porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ;
 - ii. prendre toutes mesures destinées à protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, existant au jour de l'augmentation de capital ;
 - iii. constater la réalisation de l'augmentation de capital, prendre toutes les dispositions utiles et conclure tous accords afin d'assurer la bonne fin de la ou des opérations envisagées et, généralement, faire tout ce qui sera nécessaire, accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente délégation ainsi que procéder à la modification corrélatrice des statuts de la Société ;
 - iv. prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris des titres créés ;
5. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
6. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la vingt-quatrième résolution de l'Assemblée générale du 25 mai 2022, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Vingt-deuxième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129 et suivants, L.225-132, L.225-133, L.225-134, L.22-10-49, L.228-91 et L.228-93 :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, la compétence de décider de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises, à l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, :
 - d'actions de la Société ; et/ou

Assemblée Générale

- de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par la Société; et/ou
 - de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre d'une société dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « **Filiale** »);
2. décide que les souscriptions pourront être opérées soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles, soit, en tout ou partie, par incorporation de réserves, bénéfices ou primes;
 3. décide que le montant nominal total maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant maximum de trois cent cinquante millions d'euros (350.000.000€) ou l'équivalent en devises, étant précisé que le montant nominal des augmentations de capital réalisées en application de la présente résolution ainsi que des vingt-troisième à vingt-sixième résolutions soumises à la présente Assemblée générale s'imputera sur ce plafond. Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société;
 4. décide que les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une Filiale ainsi émises pourront consister en des titres de créances ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission, comme titres intermédiaires. Le montant nominal maximal global des émissions de titres de créances qui pourraient être réalisées sur la base de la présente délégation ne pourra dépasser un milliard d'euros (1 000 000 000 €) ou sa contre-valeur en devises, étant précisé que le montant nominal des émissions de titres de créance réalisées en application de la présente résolution ainsi que des vingt-troisième à vingt-cinquième résolutions soumises à la présente Assemblée générale s'imputera sur ce plafond;
 5. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce jusqu'à la fin de la période d'offre;
 6. prend acte que la présente délégation emporte renonciation, par les actionnaires, à leur droit préférentiel de souscription, aux titres de capital de la Société auxquels les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit immédiatement ou à terme;
 7. décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible aux titres de capital et/ou aux valeurs mobilières dont l'émission sera décidée par le Conseil d'administration en vertu de la présente délégation de compétence. Le Conseil d'administration

aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause dans la limite de leurs demandes;

Si les souscriptions à titre irréductible, et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité des titres de capital et/ou des valeurs mobilières émis, le Conseil d'administration aura la faculté, dans l'ordre qu'il déterminera, soit de limiter, conformément à la loi, l'émission considérée au montant des souscriptions reçues, sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois quarts de l'émission initialement décidée, soit de répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix, soit d'offrir de la même façon au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des titres non souscrits, le Conseil d'administration pouvant utiliser toutes les facultés énoncées ci-dessus ou certaines d'entre elles seulement;

8. précise en outre que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, pourra notamment:
 - i. décider et fixer les caractéristiques des émissions d'actions et des valeurs mobilières à émettre et, notamment, leur prix d'émission (avec ou sans prime d'émission), les modalités de leur souscription et de leur libération et leur date de jouissance (même rétroactive);
 - ii. en cas d'émission de bons de souscription d'actions, en arrêter le nombre et les caractéristiques et décider, s'il le juge opportun, à des conditions et selon des modalités qu'il fixera, que les bons pourront être remboursés ou rachetés, ou encore qu'ils seront attribués gratuitement aux actionnaires en proportion de leur droit dans le capital social;
 - iii. plus généralement, arrêter les caractéristiques de toutes valeurs mobilières et, notamment, les conditions et modalités d'attribution d'actions, la durée des emprunts pouvant être émis sous forme obligataire, leur caractère subordonné ou non, la monnaie d'émission, les modalités de remboursement du principal, avec ou sans prime, les conditions et modalités d'amortissement et le cas échéant d'achat, d'échange ou de rachat anticipé, les taux d'intérêt, fixe ou variable, et la date de versement ; la rémunération pouvant comporter une partie variable calculée par référence à des éléments relatifs à l'activité et aux résultats de la Société et un paiement différé en l'absence de bénéfices distribuables;
 - iv. décider d'utiliser les actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions autorisé par les actionnaires pour les attribuer en conséquence de l'émission des valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation ;
 - v. prendre toutes mesures visant à préserver les droits des porteurs des valeurs mobilières émises ou autres droits donnant accès au capital de la Société requises par les dispositions législatives et réglementaires et les stipulations contractuelles applicables ;

- vi. suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai fixe en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires et les stipulations contractuelles applicables;
- vii. constater la réalisation de toutes augmentations du capital et émissions de valeurs mobilières, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer les frais d'émission sur les primes et, s'il le juge opportun, prélever sur le montant des augmentations de capital les sommes nécessaires afin de porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social;
- viii. prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations sur un marché réglementé des titres créés;
- 9. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la dix-neuvième résolution de l'Assemblée générale du 25 mai 2022, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Vingt-troisième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre avec délai de priorité facultatif, dans le cadre d'offres au public autres que celles visées à l'article L.411-2 du Code monétaire et financier)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129 et suivants, L.225-135, L.225-136, L.22-10-51, L.20-10-52, L.22-10-54, L.228-91 et L.228-93 :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, la compétence de décider de procéder par voie d'offres au public autres que celles visées à l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises, à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription :
 - d'actions de la Société ; et/ou
 - de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par la Société ; et/ou
 - de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre d'une société dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « **Filiale** ») ;
2. décide que les souscriptions pourront être opérées soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles ;

3. décide que ces valeurs mobilières pourront notamment être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L.22-10-54 du Code de commerce ;
4. décide que le montant nominal total maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant maximum de cent vingt millions d'euros (120.000.000€) ou l'équivalent en devises, étant précisé (i) que le montant nominal des augmentations de capital réalisées en application de la présente résolution ainsi que des vingt-quatrième, vingt-cinquième et vingt-sixième résolutions soumises à la présente Assemblée générale s'imputera sur ce plafond, et (ii) que le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond nominal global de trois cent cinquante millions d'euros (350.000.000€) prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 3 de la vingt-deuxième résolution de la présente Assemblée générale ;

Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;

5. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
6. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution ;
7. décide que le Conseil d'administration pourra instituer au profit des actionnaires un délai de priorité de souscription, ne donnant pas lieu à la création de droits négociables, exercisable proportionnellement au nombre d'actions détenues par chaque actionnaire et, le cas échéant, à titre réductible, et délègue par conséquent au Conseil d'administration le pouvoir d'en fixer la durée et les modalités en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
8. décide que les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ainsi émises pourront consister en des titres de créances ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission, comme titres intermédiaires. Le montant nominal maximal global des émissions de titres de créances qui pourraient être réalisées immédiatement ou à terme sur la base de la présente délégation ne pourra dépasser un milliard d'euros (1 000 000 000 €) ou sa contre-valeur en devises, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal global pour les émissions de titres de créance prévu au paragraphe 4 de la vingt-deuxième résolution ;

9. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit;
10. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité des titres de capital et/ou des valeurs mobilières émis, le Conseil d'administration aura la faculté, dans l'ordre qu'il déterminera, soit de limiter l'émission au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois-quarts de l'émission qui aura été décidée, soit de répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix, soit de les offrir de la même façon au public, le Conseil d'administration pouvant utiliser toutes les facultés énoncées ci-dessus ou certaines d'entre elles seulement;
11. précise en outre que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, pourra notamment:
 - i. décider et fixer les caractéristiques des émissions d'actions et des valeurs mobilières à émettre et, notamment, leur prix d'émission (avec ou sans prime d'émission), les modalités de leur souscription et de leur libération et leur date de jouissance;
 - ii. en cas d'émission de bons de souscription d'actions, en arrêter le nombre et les caractéristiques et décider, s'il le juge opportun, à des conditions et selon des modalités qu'il fixera, que les bons pourront être remboursés ou rachetés, ou encore qu'ils seront attribués gratuitement aux actionnaires en proportion de leur droit dans le capital social;
 - iii. plus généralement, arrêter les caractéristiques de toutes valeurs mobilières et, notamment, les conditions et modalités d'attribution d'actions, la durée des emprunts pouvant être émis sous forme obligataire, leur caractère subordonné ou non, la monnaie d'émission, les modalités de remboursement du principal, avec ou sans prime, les conditions et modalités d'amortissement et le cas échéant d'achat, d'échange ou de rachat anticipé, le taux d'intérêt, fixe ou variable, et la date de versement; la rémunération pouvant comporter une partie variable calculée par référence à des éléments relatifs à l'activité et aux résultats de la Société et un paiement différé en l'absence de bénéfices distribuables;
 - iv. fixer le prix d'émission des actions ou valeurs mobilières pouvant être créées en vertu des alinéas précédents de sorte que la Société reçoive pour chaque action créée ou attribuée indépendamment de toute rémunération, quelle qu'en soit la forme,
12. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la vingtième résolution de l'Assemblée générale du 25 mai 2022, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Vingt-quatrième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public visées au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129 et suivants, L.225-135, L.225-136, L.22-10-51, L.22-10-52, L.228-91 et L.228-93 :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, la compétence de décider de procéder dans le cadre d'offres au public visées au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, dans les conditions et limites maximales prévues par les lois et règlements, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises, à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription :
 - d'actions de la Société ; et/ou
 - de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ; et/ou
 - de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre d'une société dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « **Filiale** ») ;
2. décide que les souscriptions pourront être opérées soit en numéraire, soit par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles ;
3. décide que le montant nominal total maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant maximum de soixante millions d'euros (60 000 000 €) ou l'équivalent en devises, étant précisé que ce montant ne pourra toutefois pas excéder 10% du capital social et s'imputera (i) sur le plafond nominal de cent vingt millions d'euros (120 000 000€) prévu pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au paragraphe 4 de la vingt-troisième résolution de la présente Assemblée générale ainsi que (ii) sur le plafond nominal global de trois cent cinquante millions d'euros (350 000 000€) prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 3 de la vingt-deuxième résolution de la présente Assemblée générale. Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
4. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution ;
6. décide que les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ainsi émises pourront consister en des titres de créances ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission, comme titres intermédiaires. Le montant nominal maximal global des émissions de titres de créances qui pourraient être réalisées immédiatement ou à terme sur la base de la présente délégation ne pourrait dépasser un milliard d'euros (1 000 000 000 €) ou sa contre-valeur en devises, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal global pour les émissions de titres de créance prévu au paragraphe 4 de la vingt-deuxième résolution ;
7. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
8. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité des titres de capital et/ou des valeurs mobilières émis, le Conseil d'administration aura la faculté, dans l'ordre qu'il déterminera, soit de limiter, conformément à la loi, l'émission au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois-quarts de l'émission qui aura été décidée, soit de répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix, soit de les offrir de la même façon au public, le Conseil d'administration pouvant utiliser toutes les facultés énoncées ci-dessus ou certaines d'entre elles seulement ;
9. précise en outre que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives ou réglementaires, pourra notamment :
 - i. décider et fixer les caractéristiques des émissions d'actions et des valeurs mobilières à émettre et, notamment, leur prix d'émission (avec ou sans prime d'émission), les modalités de leur souscription et leur date de jouissance ;
 - ii. en cas d'émission de bons de souscription d'actions, en arrêter le nombre et les caractéristiques et décider, s'il le juge opportun, à des conditions et selon des modalités qu'il fixera, que les bons pourront être remboursés ou rachetés ;
 - iii. plus généralement, arrêter les caractéristiques de toutes valeurs mobilières et, notamment, les conditions et modalités d'attribution d'actions, la durée des emprunts pouvant être émis sous forme obligataire, leur caractère subordonné ou non, la monnaie d'émission, les modalités de remboursement du principal, avec ou sans prime, les conditions et

modalités d'amortissement et le cas échéant d'achat, d'échange ou de rachat anticipé, les taux d'intérêt, fixe ou variable, et la date de versement ; la rémunération pouvant comporter une partie variable calculée par référence à des éléments relatifs à l'activité et aux résultats de la Société et un paiement différé en l'absence de bénéfices distribuables ;

- iv. fixer le prix d'émission des actions ou valeurs mobilières pouvant être créées en vertu des alinéas précédents de sorte que la Société reçoive pour chaque action créée ou attribuée indépendamment de toute rémunération, quelle qu'en soit la forme, intérêt, prime d'émission ou de remboursement notamment, une somme au moins égale au prix minimum prévu par les dispositions législatives ou réglementaires applicables au jour de l'émission (soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public au sens du Règlement (UE) n°2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %), après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ;
- v. décider d'utiliser les actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions autorisé par les actionnaires pour les attribuer en conséquence de l'émission des valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation ;
- vi. prendre toutes mesures visant à préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières émises requises par les dispositions législatives et réglementaires et les stipulations contractuelles applicables ;
- vii. suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai fixe en conformité avec les dispositions législatives, réglementaires et contractuelles ;
- viii. constater la réalisation de toutes augmentations du capital et émissions de valeurs mobilières, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer les frais d'émission sur les primes et, s'il le juge opportun, prélever sur le montant des augmentations de capital les sommes nécessaires afin de porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ;
- ix. prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations sur un marché réglementé des titres créés ;
10. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la vingtième-et-unième résolution de l'Assemblée générale du 25 mai 2022, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Vingt-cinquième résolution

(Délégation des pouvoirs nécessaires au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129 et suivants, L.225-147, L.22-10-53 et L.228-91 et suivants :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, le pouvoir de décider de procéder, sur rapport du ou des Commissaires aux apports, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou devises, à l'émission d'actions de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L.22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
2. décide que le montant nominal total maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder, outre la limite légale de 10 % du capital social (appréciée au jour de la décision du Conseil d'administration décidant l'émission), un montant maximum de cent vingt millions d'euros (120 000 000 €) ou l'équivalent en devises, étant précisé que ce montant s'imputera (i) sur le plafond nominal de cent vingt millions d'euros (120 000 000€) prévu pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au paragraphe 4 de la vingt-troisième résolution de la présente Assemblée générale ainsi que (ii) sur le plafond nominal global de trois cent cinquante millions d'euros (350 000 000€) prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 3 de la vingt-deuxième résolution de la présente Assemblée générale. Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
3. décide que les valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société ainsi émises pourront consister en des titres de créances ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission, comme titres intermédiaires. Le montant nominal maximal global des émissions de titres de créances qui pourraient être réalisées immédiatement ou à terme sur la base de la présente délégation ne pourra dépasser un milliard d'euros (1 000 000 000 €) ou sa contre-valeur en devises,

étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond nominal global pour les émissions de titres de créance prévu au paragraphe 4 de la vingt-deuxième résolution ;

4. décide de supprimer au profit des titulaires des titres ou valeurs mobilières, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente résolution ;
5. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de pouvoirs à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et, ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
6. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
7. précise en outre que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives ou réglementaires, pourra notamment :
 - i. statuer, sur rapport du ou des Commissaires aux apports, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'éventuels avantages particuliers ;
 - ii. fixer les caractéristiques des émissions d'actions et des valeurs mobilières à émettre et, notamment, leur prix d'émission (avec ou sans prime d'émission), les modalités de leur souscription et leur date de jouissance ;
 - iii. à sa seule initiative, imputer les frais de la ou des augmentations de capital social sur les primes afférentes à ces apports et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
 - iv. prendre toutes mesures visant à préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières émises ou autres droits donnant accès au capital de la Société requises par les dispositions législatives et réglementaires et les stipulations contractuelles applicables ;
 - v. constater la réalisation de toutes émissions d'actions et de valeurs mobilières, procéder à la modification des statuts rendue nécessaire par la réalisation de toute augmentation de capital, imputer les frais d'émission sur la prime s'il le souhaite et également porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ainsi que procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces apports ;
 - vi. prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations sur un marché réglementé des titres créés.
8. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la vingt-troisième résolution de l'Assemblée générale du 25 mai 2022, ainsi conférée au Conseil d'administration est consentie pour

une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Vingt-sixième résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions de la Société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129-2, L.225-129-6, L.225-138 et L.225-138-1 du Code de commerce et celles des articles L.3332-18 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, sa compétence, pour procéder en une ou plusieurs fois, sur ses seules décisions, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à l'émission d'actions nouvelles, l'émission étant réservée aux salariés, aux anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, de la Société et/ou des sociétés liées à la Société au sens des dispositions de l'article L.3344-1 du Code du travail, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ;
2. supprime, en faveur desdits bénéficiaires, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions pouvant être émises en vertu de la présente autorisation et renonce à tous droits aux actions pouvant être attribuées gratuitement sur le fondement de la présente résolution au titre de la décote et/ou de l'abondement ;
3. décide que le montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée, en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra excéder onze millions deux cent soixante mille euros (11 260 000 €), étant précisé que ce montant s'imputera (i) sur le plafond nominal de cent vingt millions d'euros (120 000 000€) prévu pour les augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au paragraphe 4 de la vingt-troisième résolution de la présente Assemblée générale ainsi que (ii) sur le plafond nominal global de trois cent cinquante millions d'euros (350 000 000€) prévu pour les augmentations de capital au paragraphe 3 de la vingt-deuxième résolution de la présente Assemblée générale. Ce plafond sera augmenté, le cas échéant, de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
4. décide que le prix de souscription des actions émises en application de la présente délégation sera déterminé dans les conditions prévues par les dispositions de l'article L.3332-19 du Code du travail, et qu'il ne pourra être ni supérieur à la moyenne des cours cotés de l'action lors des vingt (20) séances de bourse précédant le jour de la

Assemblée Générale

décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 30% à celle-ci ou de 40% selon la durée d'indisponibilité prévue par le plan d'épargne, conformément à l'article L.3332-19 du Code du travail ;

5. décide que le conseil d'administration pourra prévoir, en application de l'article L.3332-21 du Code du travail, l'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société, existants ou à émettre, dans les conditions et limites fixées par l'article L.3332-21 précité, l'augmentation de capital étant le cas échéant réalisée par incorporation au capital de réserves ;

6. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions législatives et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente délégation, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus à l'effet, notamment, de :

i. décider l'émission d'actions nouvelles de la Société ;

ii. arrêter la liste des sociétés dont les salariés, anciens salariés et mandataires sociaux éligibles, pourront bénéficier de l'émission, fixer les conditions que devront remplir les bénéficiaires, pour pouvoir souscrire, directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement, aux actions qui seront émises en vertu de la présente délégation de compétence ;

iii. fixer les montants de ces émissions et arrêter les prix de souscription des actions et les dates de souscription, modalités de chaque émission et conditions de souscription, de libération, et de livraison des actions émises en vertu de la présente délégation de compétence, ainsi que la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ;

iv. décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires adhérents d'un plan d'épargne entreprise ou par l'intermédiaire de fonds commun de placement d'entreprise ou d'autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables ;

v. décider, en application de l'article L.3332-21 du Code du travail, de l'attribution, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises, au titre de l'abondement et/ou, le cas échéant, de la décote, sous réserve que la prise en compte de leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues à l'article L.3332-11 du Code du travail et, en cas d'émission d'actions nouvelles au titre de la décote et/ou de l'abondement, d'incorporer au capital les réserves, bénéfices ou primes d'émission nécessaires à la libération desdites actions ;

vi. constater ou faire constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites et procéder à la modification des statuts ;

vii. à sa seule initiative, imputer les frais de la ou des augmentations de capital social sur les primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la

réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;

viii. d'une manière générale, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission et la cotation des actions émises et consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts en vertu de la présente délégation.

7. décide que la présente délégation, qui annule et remplace celle consentie par la vingt-cinquième résolution de l'Assemblée générale du 25 mai 2022, est consentie pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale.

Vingt-septième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder à des attributions gratuites d'actions de la Société au profit de mandataires sociaux et de salariés de la Société et des sociétés liées, emportant de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

1. autorise le Conseil d'administration, en application des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants, L.22-10-59 et L.22-10-60 du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, au profit des membres du personnel ou de certaines catégories d'entre eux qu'il déterminera parmi les salariés et des mandataires sociaux éligibles de la Société ou des sociétés liées au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce ;

2. décide que le Conseil d'administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions ainsi que les conditions et critères d'attribution des actions ;

3. décide que le nombre total des actions attribuées gratuitement ne pourra excéder 3% du capital de la Société à la date de la décision d'attribution par le Conseil d'administration. Ce montant ne tient pas compte des éventuels ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital. L'Assemblée générale autorise, en tant que de besoin, le Conseil d'administration à augmenter le capital social par incorporation de réserves à due concurrence ;

4. décide que le nombre maximum d'actions pouvant être attribué aux dirigeants mandataires sociaux ne pourra représenter plus de 15% de la limite de 3% du capital social fixée à l'alinéa précédent ;

5. décide (a) que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition d'au moins trois ans dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, et (b) que les

bénéficiaires devront, si le Conseil d'administration l'estime utile ou nécessaire, conserver lesdites actions pendant une durée librement fixée par le Conseil d'administration, étant précisé que la durée cumulée des périodes d'acquisition et le cas échéant de conservation seront fixées dans le respect des conditions minimums prévues par la loi ;

6. décide par ailleurs que, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L.341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions lui seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir. Les actions seront librement cessibles à compter de leur livraison ;
7. décide que le Conseil d'administration fixera les critères d'attributions de ces actions et les conditions, notamment de présence et de performance auxquelles seront assujetties les actions attribuées dans le cadre de plans de rémunération à long terme. Ces conditions de performance devront être sérieuses et exigeantes et pourront être internes à la Société et/ou externes. Elles seront intégralement divulguées dans le Document d'enregistrement universel afférent à l'exercice au cours duquel les actions auront été attribuées ;
8. rappelle que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des actions attribuées

gratuitement, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui pourraient être émises en vertu de la présente résolution ;

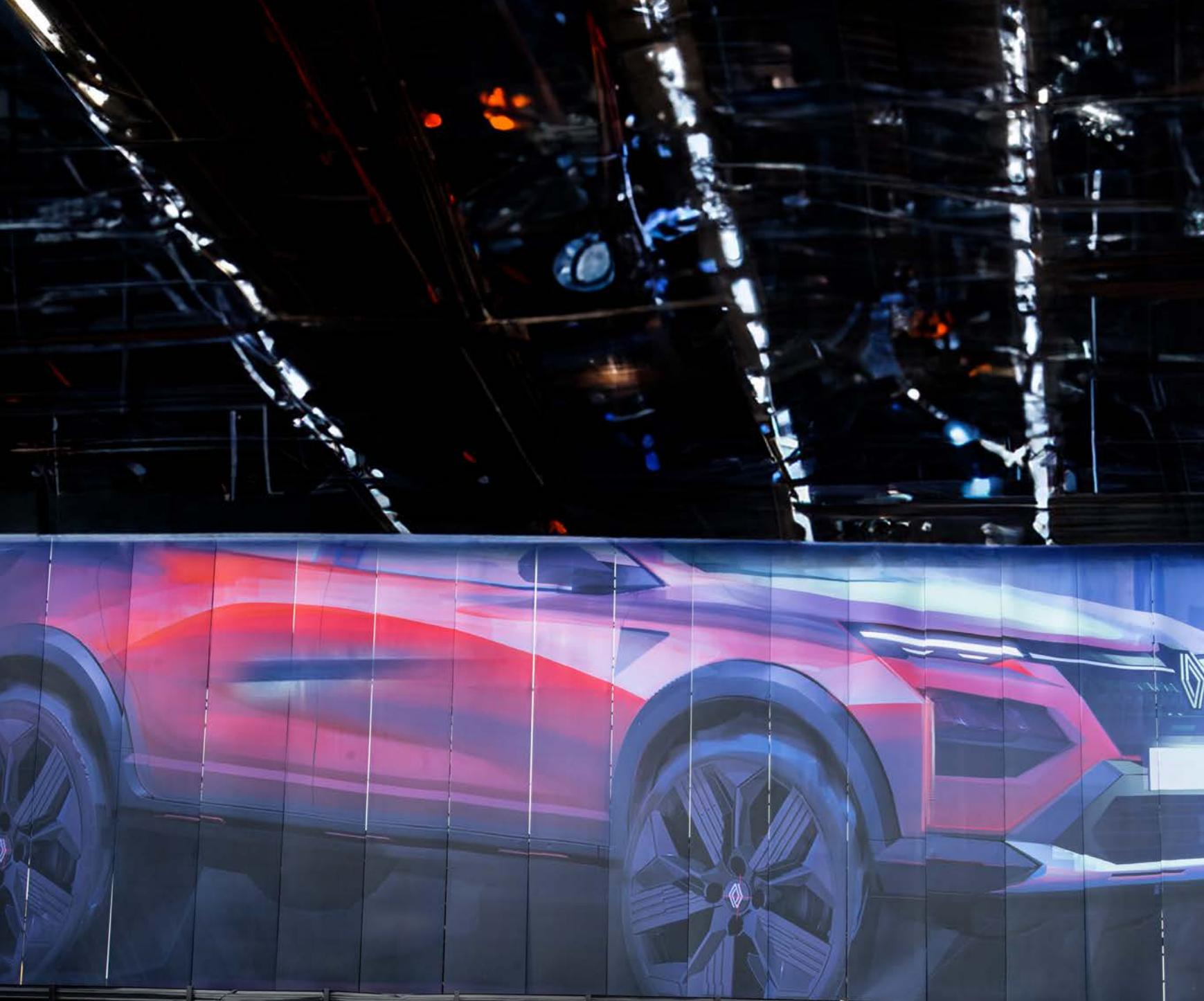
9. délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente autorisation, dans les conditions ci-dessus et dans les limites autorisées par les textes en vigueur et notamment, fixer les modalités, conditions et critères d'attributions des actions qui seraient attribuées en vertu de la présente autorisation, les dates de jouissance des actions nouvelles, prendre toutes mesures, le cas échéant s'il le décide, pour protéger les droits des bénéficiaires des attributions gratuites d'actions en procédant à d'éventuels ajustements, constater la réalisation des augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence, et plus généralement, accomplir toutes les formalités nécessaires à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution et faire tout ce qui sera utile et nécessaire dans le cadre des lois et règlements en vigueur ;
10. décide que la présente autorisation, qui annule et remplace celle consentie par la vingt-sixième résolution de l'Assemblée générale du 25 mai 2022, est consentie pour une période de trente-huit (38) mois à compter de la présente Assemblée.

Résolution à caractère ordinaire

Vingt-huitième résolution

(Pouvoirs pour accomplir les formalités)

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée générale pour accomplir toutes les formalités de dépôt et de publication prévues par la loi.



8 Informations complémentaires

RFA	8.1	Attestation du responsable du document	522	8.4	Tables de concordance	526
	8.2	Informations historiques sur les exercices 2021 et 2022	523		8.4.1 Rubriques de l'annexe 1 du règlement délégué (UE) n° 2019/980	526
	8.2.1	Pour l'exercice 2021	523		8.4.2 Table de concordance du Rapport de gestion et du Rapport sur le Gouvernement d'entreprise	530
	8.2.2	Pour l'exercice 2022	523		8.4.3 Table de concordance du Rapport financier annuel	535
RFA	8.3	Contrôleurs légaux des comptes	524			
	8.3.1	Honoraires des commissaires aux comptes	525			

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme. **RFA**

8.1 Attestation du responsable du document

Responsable des informations :

Monsieur Luca de Meo, Directeur Général de Renault Group

J'atteste que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport de gestion dont les différentes rubriques sont mentionnées dans la Table de concordance figurant au chapitre 8 du présent document d'enregistrement universel présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Boulogne-Billancourt, le 14 mars 2024.

Luca de Meo

Directeur Général de Renault Group

8.2 Informations historiques sur les exercices 2021 et 2022

08

En application de l'article 19 du règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document d'enregistrement universel 2023.

8.2.1 Pour l'exercice 2021

Le Document d'enregistrement universel de l'exercice 2021 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 24 mars 2022.

Les comptes consolidés figurent au chapitre 5, pages 393 à 496, et le Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés figure au chapitre 5, pages 387 à 392, du même document.

Les informations financières figurent au chapitre 5, pages 368 à 386, du même document.

Les parties non incluses de ce document sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du Document de référence.

8.2.2 Pour l'exercice 2022

Le Document d'enregistrement universel de l'exercice 2022 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 16 mars 2023.

Les comptes consolidés figurent au chapitre 5, pages 416 à 506 et le Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés figure au chapitre 5, pages 409 à 415, du même document.

Les informations financières figurent au chapitre 5, pages 390 à 408, du même document.

Les parties non incluses de ce document sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du Document d'enregistrement universel.

8.3 Contrôleurs légaux des comptes

KPMG S.A.

représenté par M. Bertrand Pruvost
Tour Eqho
2, avenue Gambetta
92066 Paris-La Défense

Le Cabinet KPMG avait été nommé par l'Assemblée générale mixte du 30 avril 2014, pour une période de six ans, et a été renouvelé lors de l'Assemblée générale mixte du 19 juin 2020 pour une période de six ans. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2025.

Mazars

représenté par M. Loïc Wallaert
61, rue Henri Regnault
92075 Paris La Défense

Le Cabinet MAZARS a été nommé par l'Assemblée générale mixte du 19 juin 2020 pour une période de six ans. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2025.

8.3.1 Honoraire des commissaires aux comptes

08

Tableau des honoraires des commissaires aux comptes et de leur réseau

(en millions d'euros)	MAZARS		Réseau MAZARS		Total 2023
	Montant	%	Montant	%	
Certification des comptes individuels et consolidés et examen limité semestriel					
• Renault S.A. et Renault s.a.s.	2,76	32 %		0 %	2,76
• Filiales intégrées globalement	3,79	45 %	2,96	97 %	6,75
Sous-total A	6,55	77 %	2,96	97 %	9,51
Services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et réglementaires					
• Renault S.A. et Renault s.a.s.					
• Filiales intégrées globalement					
Sous-total B	0,00	0 %	0,00	0 %	0,00
Services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité					
• Renault S.A. et Renault s.a.s.	1,85	22 %		0 %	1,85
• Filiales intégrées globalement	0,10	1 %	0,09	3 %	0,19
Sous-total C	1,96	23 %	0,09	3 %	2,04
Services autres que la certification des comptes					
Sous-total D = B + C	1,96	23 %	0,09	3 %	2,04
TOTAL E = A + D	8,51	100 %	3,05	100 %	11,56

Les services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et complémentaires concernent les travaux relatifs à la création d'AMPERE.

Les services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité concernent principalement les travaux relatifs à la mise en place de HORSE.

(en millions d'euros)	KPMG SA		Réseau KPMG		Total 2023
	Montant	%	Montant	%	
Certification des comptes individuels et consolidés et examen limité semestriel					
• Renault S.A. et Renault s.a.s.	2,76	27 %		0 %	2,76
• Filiales intégrées globalement	4,25	42 %	3,12	95 %	7,37
Sous-total A	7,01	70 %	3,12	95 %	10,13
Services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et réglementaires					
• Renault S.A. et Renault s.a.s.					
• Filiales intégrées globalement					
Sous-total B	0,00	0 %	0,00	0 %	0,00
Services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité					
• Renault S.A. et Renault s.a.s.	2,66	26 %		0 %	2,66
• Filiales intégrées globalement	0,37	4 %	0,15	5 %	0,52
Sous-total C	3,03	30 %	0,15	5 %	3,18
Services autres que la certification des comptes					
Sous-total D = B + C	3,03	30 %	0,15	5 %	3,18
TOTAL E = A + D	10,04	100 %	3,27	100 %	13,31

Les services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et complémentaires concernent les travaux relatifs à la création d'AMPERE.

Les services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité concernent principalement les travaux relatifs à la mise en place de HORSE.

8.4 Tables de concordance

8.4.1 Rubriques de l'annexe 1 du règlement délégué (UE) n° 2019/980

Le présent URD intègre les éléments du Rapport financier annuel mentionné à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ainsi qu'aux articles 222-3 et 222-9 du règlement général de l'AMF. La table de concordance ci-dessous permet d'identifier dans le présent document d'enregistrement

les informations faisant partie du Rapport financier annuel au 31 décembre 2021. Informations requises par les annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019 conformément au schéma de l'URD.

		Page	Section
1	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente		
1-1	Identité des personnes responsables	522	8.1
1-2	Déclaration des personnes responsables	522	8.1
1-3	Nom, adresse, qualifications des personnes intervenant en qualité d'experts		n.a
1-4	Attestation relative aux informations provenant d'un tiers		n.a
1-5	Déclaration relative à l'autorité compétente		n.a
2	Contrôleurs légaux des comptes		
2-1	Identité des contrôleurs légaux	524	8.3
2-2	-Changement éventuel		n.a
3	Facteurs de risque		
3-1	Description des risques importants qui sont propres à l'émetteur, répartis en un nombre limité de catégories, dans une section intitulée « facteurs de risque ».	316 ; 90 ; 104 ; 96	4 ; 2.1.4 ; 2.2 ; 2.1.5
4	Informations concernant la Société		
4-1	Raison sociale et nom commercial	488	6.1
4-2	Lieu, numéro d'enregistrement et LEI	488	6.1
4-3	Date de constitution et durée de vie	488	6.1
4.4	Siège social et forme juridique, législation régissant les activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire, site web avec un avertissement	374 ; 488 ; 500	5.2.2.6 ; 6.1 ; 6.4.3 ; 6.4.4
5	Aperçu des activités		
5-1	Principales activités	32 ; 33 ; 47 ; 52 ; 488	1.3 ; 1.3.1 ; 1.3.2 ; 1.3.2.2 ; 6.1
5-1-1	Nature des opérations	32 ; 33 ; 47 ; 52 ; 488	1.3 ; 1.3.1 ; 1.3.2 ; 1.3.2.2 ; 6.1
5-1-2	Nouveaux produits et services	32 ; 61	1.3 ; 1.4
5-2	Principaux marchés	3 et s. ; 32 ; 47	Sommaire ; 1.3 ; 1.3.1 ; 1.3.2 ;
5-3	Événements importants	346 ; 465	5.1 ; 5.2.5.1
5-4	Stratégie et objectifs	3 et S. ; 26 ; 61 ; 258	Sommaire ; 1.2.2 ; 1.4 ; 3.1.5.
5-5	Dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	61 ; 361	1.4 ; 5.1.3.1.3
5-6	Déclaration sur la position concurrentielle	32 ; 33	1.3.1
5-7	Investissements	104 ; 374 ; 441	2.2.1 ; 5.2.2.6 ; 5.2.2.6.1 ; 5.2.2.6.5 (25-B)

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionnariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires
--	-----------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------------	--	--------------------	------------------------------

Informations complémentaires

08

	Page	Section
5-7-1 Investissements importants réalisés	144; 373; 374	2.2.3; 5.2.2.5; 5.2.2.6.1
5-7-2 Principaux investissements en cours ou à venir	144; 373; 374	2.2.3; 5.2.2.5; 5.2.2.6.1
5-7-3 Informations sur les coentreprises et entreprises associées	32; 53; 371; 374; 382; 405; 448; 465; 478	1.3; 1.3.3; 5.2.2.3; 5.2.2.6.1; 5.2.2.6.2; 5.2.2.6.4; 5.2.2.6.6; 5.2.4.2.8; 5.2.5.7.4
5-7-4 Questions environnementales pouvant influer sur l'utilisation des immobilisations corporelles	61; 104	1.4; 2.2
6 Structure organisationnelle		
6-1 Description sommaire du Groupe	32; 21	1.3; 1.1.2
6-2 Liste des filiales importantes	21; 454; 465	1.1.2.; 5.2.2.6.6 (note 30); 5.2.5.2.
7 Examen de la situation financière et du résultat		
7-1 Situation financière	3 et s.; 26; 32; 369; 465	Sommaire; 1.2.2; 1.3; 5.2.2; 5.2.5
7-1-1 Évolution des résultats et de la situation financière comportant des indicateurs clés de performance de nature financière et le cas échéant, extra-financière	3 et s.; 26; 32; 369; 465	Sommaire; 1.2.2; 1.3; 5.2.2; 5.2.5
7-1-2 Prévisions de développement futur et activités en matière de recherche et de développement	61; 382; 391; 405	1.4; 5.2.2.6.2 (note 2; 2-K); 5.2.2.6.4
7-2 Résultat d'exploitation	346; 374; 382	5.1; 5.2.2.6.1; 5.2.2.6.2
7-2-1 Facteurs importants, événements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	346; 465	5.1; 5.2.5.2.1
7-2-2 Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	346; 369	5.1; 5.2.2
8 Trésorerie et capitaux		
8-1 Informations sur les capitaux	371; 372; 492; 494	5.2.2.3; 5.2.2.4; 6.2.5; 6.2.6.1
8-2 Flux de trésorerie	32; 373; 374; 418; 448; 463	1.3; 5.2.2.5; 5.2.2.6.1; 5.2.2.6.4 (note 18); 5.2.2.6.6 (note 26); 5.2.4.1
8-3 Besoins de financement et structure de financement	32; 337; 431; 436	1.3; 4.2.5; 5.2.2.6.5 (notes 23 et 24)
8-4 Restrictions à l'utilisation des capitaux	439	5.2.2.6.5 (note 25)
8-5 Sources de financement attendues	439	5.2.2.6.5 (note 25)
9 Environnement réglementaire		
Description de l'environnement réglementaire pouvant influer sur les activités de la Société	71	1.5
10 Informations sur les tendances		
10-1 Description des principales tendances et de tout changement significatif de performance financière du Groupe depuis la fin du dernier exercice	346	5.1
10-2 Événements susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives	346	5.1
11 Prévisions ou estimations du bénéfice		
11-1 Prévisions ou estimations du bénéfice publiées	346	5.1
11-2 Déclaration énonçant les principales hypothèses de prévisions		n.a
11-3 Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	382; 522; 523	5.2.2.6.2; 8.1; 8.2

	Page	Section
12 Organes d'administration, de direction, de surveillance et de Direction générale		
12-1 Informations concernant les membres	3 et s.; 238	Sommaire; 3.1.1
12-2 Conflits d'intérêts	55; 189; 257; 258; 270; 275	1.3.3.3; 2.5; 3.1.4; 3.1.5.1; 3.1.6.2; 3.1.8
13 Rémunération et avantages		
13-1 Rémunération versée et avantages en nature	278; 290; 449	3.2.2; 3.2.2.5; 5.2.2.6.6 (note 27)
13-2 Provisions pour pensions, retraites et autres avantages du même ordre	278; 290; 449	3.2.2; 3.2.2.5; 5.2.2.6.6 (note 27)
14 Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14-1 Date d'expiration des mandats	238; 242	3.1.1; 3.1.2
14-2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à la Société	257	3.1.4.3
14-3 Informations sur les comités d'audit et de rémunérations	3 et s.; 242;	Sommaire; 3.1.2
14-4 Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	238; 275; 277	3.1; 3.1.8; 3.2
14-5 Modifications futures potentielles sur la gouvernance d'entreprise	238	3.1
15 Salariés		
15-1 Nombre de salariés	3 et s.; 161	Sommaire; 2.3.2.2.1
15-2 Participations et stock-options	290; 308; 394; 448; 469	3.2.2.5; 3.2.5.3; 5.2.2.6 (note 2-Q); 5.2.2.6.6; 5.2.5.4.1
15-3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	308; 382; 470; 492	3.2.5.2; 5.2.2.6.2; 5.2.5.2.1; 6.2.5
16 Principaux actionnaires		
16-1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	3 et s.; 494	Sommaire; 6.2.6
16-2 Existence de droits de vote différents	497; 490; 494	6.3.2; 6.1.2.3; 6.2.6
16-3 Contrôle direct ou indirect	3 et s.; 494	Sommaire; 6.2.6
16-4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	495	6.2.6.2
17 Transactions avec les parties liées	449; 477	5.2.2.6.6 (note 27); 5.2.5.6.2
18 Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de la Société		
18-1 Informations financières historiques	364; 369; 463; 499; 523	5.2.1; 5.2.2; 5.2.4; 6.4; 8.2
18-1-1 Informations financières historiques auditées pour les trois derniers exercices et rapport d'audit	364; 370; 463; 499; 524	5.2.1; 5.2.2.2; 5.2.4; 6.4; 8.2
18-1-2 Changement de date de référence comptable		n.a
18-1-3 Normes comptables	382	5.2.2.6.2
18-1-4 Changement de référentiel comptable	382	5.2.2.6.2
18-1-5 Bilan, compte de résultat, variation des capitaux propres, flux de trésorerie, méthodes comptables et notes explicatives	26; 346; 369; 371; 372; 373; 374; 382; 399; 448; 465; 466; 472;	1.2.2; 5.1.1; 5.2.2.1; 5.2.2.3; 5.2.2.4; 5.2.2.5; 5.2.2.6; 5.2.2.6.2; 5.2.2.6.3; 5.2.2.6.6 (note 26); 5.2.5.1; 5.2.5.2.2; 5.2.5.5
18-1-6 États financiers consolidés	370	5.2.2.2
18-1-7 Date des dernières informations financières	370	5.2.2.2

Informations complémentaires

08

	Page	Section
18–2 Informations financières intermédiaires et autres (rapports d'audit ou d'examen le cas échéant)	n.a	
18–3 Audit des informations financières annuelles historiques	364 ; 459 ; 523	5.2.1 ; 5.2.3 ; 8.2
18–3–1 Audit indépendant des informations financières annuelles historiques	364 ; 459 ; 523	5.2.1 ; 5.2.3 ; 8.2
18–3–2 Autres informations auditées	n.a	
18–3–3 Informations financières non auditées	n.a	
18–4 Informations financières pro forma	382	5.2.2.6.2
18–5 Politique de distribution de dividendes	498	6.3.3
18–5–1 Description de la politique de distribution des dividendes et de toute restriction applicable	498	6.3.3
18–5–2 Montant du dividende par action	3 et s. ; 26 ; 346 ; 418 ; 498 ; 488 ; 499	Sommaire ; 1.2.2 ; 5.1 ; 5.2.2.6.4 (note 18) ; 6.3.3 ; 6.1 ; 6.4.2
18–6 Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	341	4.3
18–7 Changement significatif de la situation financière	346	5.1
19 Informations complémentaires		
19–1 Informations sur le capital social	3 et s. ; 418 ; 490 ; 494	sommaire ; 5.2.2.6.4 (note 18) ; 6.2 ; 6.2.6.1
19–1–1 Montant du capital souscrit, nombre d'actions émises et totalement libérées et valeur nominale par action, nombre d'actions autorisées	418 ; 490 ; 494	5.2.2.6.4 (note 18) ; 6.2.4 ; 6.2.6.1
19–1–2 Informations relatives aux actions non représentatives du capital	494	6.2.6
19–1–3 Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société	492 ; 494	6.2.5.3 ; 6.2.6
19–1–4 Valeurs convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	470	5.2.5.4.4.1
19–1–5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	490	6.2.4
19–1–6 Option ou accord conditionnel ou inconditionnel de tout membre du Groupe	495	6.2.6.2
19–1–7 Historique du capital social	490 ; 494	6.2.3 ; 6.2.6.1
19–2 Acte constitutif et statuts	488 ; 500	6.1.1.4 ; 6.4.4
19–2–1 Registre et objet social	488	6.1.1.4
19–2–2 Droits, priviléges et restrictions attachées à chaque catégorie d'actions	494	6.2.6.1
19–2–3 Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	494	6.2.6.1
20 Contrats importants	480	5.2.6
21 Documents disponibles	488 ; 500	6.1.1.6 ; 6.4.4

8.4.2 Table de concordance du Rapport de gestion et du Rapport sur le Gouvernement d'entreprise

Thème	Textes de référence	Section	Pages
1 Situation et activité de la Société			
1.1 Situation de la Société durant l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires	Articles L. 225-100-1, I., 1 ^o , L. 232-1, II, L. 233-6 et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 1, sections 1.3; 1.3.1; 1.3.2.; 1.3.2.2; 1.1.2 Chapitre 5, section 5.1; section 5.2.2	32; 33; 47; 52; 21; 346; 369
1.2 Indicateurs clés de performance de nature financière	Article L. 225-100-1, I., 2 ^o du Code de commerce	Cahier introductif Chapitre 1, section 1.3	3 et s.; 32
1.3 Indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société et du Groupe, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	Article L. 225-100-1, I., 2 ^o du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.5	189
1.4 Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	Articles L. 232-1, II, et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 1, section 1.6 Chapitre 5, section 5.2.5.7	79; 477
1.5 Identité des principaux actionnaires et détenteurs des droits de vote aux Assemblées générales, et modifications intervenues au cours de l'exercice	Article L. 233-13 du Code de commerce	Chapitre 6, sections 6.1.2.5 et 6.2.6.1	489; 494
1.6 Succursales existantes	Article L. 232-1, II du Code de commerce	Chapitre 1, section 1.3.1.6	45
1.7 Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	Article L. 233-6 al. 1 ^o du Code de commerce	Chapitre 5, section 5.2.2.6.2. note 3 -A	382
1.8 Aliénations de participations croisées	Articles L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19 du code de commerce	Chapitre 1, section 1.1.3	24
1.9 Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	Articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 5, section 5.1	346
1.10 Activités en matière de recherche et de développement	Articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 1, section 1.4	61
1.11 Tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices	Article R. 225-102 du Code de commerce	Chapitre 5, section 5.2.5.7.4	478
1.12 Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	Article D. 441-4 du Code de commerce	Chapitre 5, section 5.2.4.2.24	530
1.13 Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du Commissaire aux comptes	Articles L. 511-6 et R. 511-2-1-3 du Code monétaire et financier	Chapitre 5, sections 5.2.3 et 5.2.6	459; 480
2 Contrôle interne et gestion des risques			
2.1 Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée	Article L. 225-100-1, I., 3 ^o du Code de commerce	Chapitre 4, section 4.2	325
2.2 Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	Article L. 22-10-35, 1 ^o du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.2.2.1, Chapitre 4, section 4.2	111; 325
2.3 Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place, par la Société et par le Groupe, relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	Article L. 22-10-35, 2 ^o du Code de commerce	Chapitre 4, section 4.1 Chapitre 5, section 5.2.2.6.2 note 2. X, section 5.2.2.6.5 note 25	316; 382; 439

Présentation générale de Renault Group	Développement durable	Gouvernement d'entreprise	Risque et contrôle	Information financière et comptable	Information sur la société, le capital et l'actionnariat	Assemblée Générale	Informations complémentaires						
Informations complémentaires													
Thème			Textes de référence	Section		Pages							
2.4	Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions et sur l'exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie, ce qui inclut l'utilisation des instruments financiers		Article L. 225-100-1, 4 ^e du Code de commerce	Chapitre 4, section 4.2		325							
2.5	Dispositif anti-corruption		Loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »	Chapitre 2, sections 2.1.3 ; 2.2 ; 2.4.1		86 ; 104 ; 181							
2.6	Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective		Article L. 225-102-4 du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.2		104							
3 Rapport sur le Gouvernement d'entreprise													
Informations sur les rémunérations													
3.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux		Article L. 22-10-8, I., alinéa 2 du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.4		294							
3.2	Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social		Article L. 22-10-9, I., 1 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, sections 3.2.2 et 3.2.3, Chapitre 5, section 5.2.2.6.6 note 27-A		278 ; 292 ; 449							
3.3	Proportion relative de la rémunération fixe et variable		Article L. 22-10-9, I., 2 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.2		278							
3.4	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable		Article L. 22-10-9, I., 3 ^o du Code de commerce	N/A									
3.5	Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci		Article L. 22-10-9, I., 4 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.2		278							
3.6	Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce		Article L. 22-10-9, I., 5 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.2		278							
3.7	Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société		Article L. 22-10-9, I., 6 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.3		292							
3.8	Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents		Article L. 22-10-9, I., 7 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.3		292							
3.9	Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués		Article L. 22-10-9, I., 8 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.2		278							
3.10	Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière Assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce		Article L. 22-10-9, I., 9 ^o du Code de commerce	N/A									
3.11	Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération t toute dérogation		Article L. 22-10-9, I., 10 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, sections 3.2.2 et 3.2.4.2		278 ; 295							
3.12	Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du Conseil d'administration)		Article L. 22-10-9, I., 11 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.2		242							
3.13	Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux		Article L. 225-185 du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.2.5, Chapitre 5 sections 5.2.2.6.2 note 2, R, 5.2.2.6.4 note 18. G et 5.2.5.4.4		290 ; 394 ; 421 ; 470							

Thème	Textes de référence	Section	Pages
3.14 Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	Articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59 du Code de commerce	Chapitre 3, sections 3.2.2.5 et 3.2.4, chapitre 5 sections 5.2.2.6.2 note 2, R, 5.2.2.6.4 note 18, G et 5.2.5.4.4	290; 294; 382; 421; 470
Informations sur la gouvernance			
3.15 Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice	Article L. 225-37-4, 1 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.3	249
3.16 Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	Article L. 225-37-4, 2 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.4.3	257
3.17 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentations de capital	Article L. 225-37-4, 3 ^o du Code de commerce	Chapitre 6, section 6.2.4.2	491
3.18 Modalités d'exercice de la Direction générale	Article L. 225-37-4, 4 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.1	238
3.19 Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	Article L. 22-10-10, 1 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1	238
3.20 Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil	Article L. 22-10-10, 2 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.2	242
3.21 Éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur général	Article L. 22-10-10, 3 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.1	238
3.22 Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	Article L. 22-10-10, 4 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.8	275
3.23 Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	Article L. 22-10-10, 5 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.10, Chapitre 6, section 6.1.2.2	276; 489
3.24 Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre	Article L. 22-10-10, 6 ^o du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.9	276
3.25 Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange :	Article L. 22-10-11 du Code de commerce	Chapitre 3, sections 3.1.10 et 3.1.2, Chapitre 6, sections 6.1.2 et 6.2	276; 242; 488; 490
<ul style="list-style-type: none"> • structure du capital de la Société ; • restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 ; • participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 ; • liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci, mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier ; • accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ; • règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société ; • pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions ; 			

Thème	Textes de référence	Section	Pages
08			
• accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts ;			
• accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.			
4 Actionnariat et capital			
4.1 Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils	Article L. 233-13 du Code de commerce	Chapitre 6, sections 6.1.2.5 et 6.2.6.1	489;494
4.2 Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	Article L. 225-211 du Code de commerce	Chapitre 6, sections 6.2.5.2 et 6.2.5.3	492
4.3 État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (proportion du capital représentée)	Article L. 225-102, alinéa 1 ^{er} du Code de commerce	Chapitre 6, section 6.2.6.1	494
4.4 Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	Articles R. 228-90 et R. 228-91 du Code de commerce	N/A	
4.5 Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	Article L. 621-18-2 du code monétaire et financier	Chapitre 3, sections 3.3	311
4.6 Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	Article 243 bis du code général des impôts	Chapitre 6, section 6.3.3	498
5 Déclaration de performance extra-financière (DPEF)			
5.1 Modèle d'affaires (ou modèle commercial)	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, I. du Code de commerce	Sommaire	10
5.2 Description des principaux risques liés à l'activité de la Société ou du Groupe, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par les relations d'affaires, les produits ou les services	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, I. 1 ^{er} du Code de commerce	Chapitre 2, sections 2.1.4 et 2.1.5	90;96
5.3 Informations sur la manière dont la Société ou le Groupe prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, et les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption (description des politiques appliquées et procédures de diligence raisonnable mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer les principaux risques liés à l'activité de la Société ou du Groupe)	Articles L. 225-102-1, III, R. 225-104 et R. 225-105, I. 2 ^{de} du Code de commerce	Chapitre 2, sections 2.1.4; 2.1.5; 2.2; 2.3; 2.5	90;96; 104;150; 189
5.4 Résultats des politiques appliquées par la Société ou le Groupe, incluant des indicateurs clés de performance	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, I. 3 ^{de} du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.1.5	96
5.5 Informations sociales (emploi, organisation du travail, santé et sécurité, relations sociales, formation, égalité de traitement, promotion de la pratique d'activités physiques et sportives)	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II. A. 1 ^{er} du Code de commerce	Chapitre 2, sections 2.3.2 et 2.5.3	161;193
5.6 Informations environnementales (politique générale en matière environnementale, pollution, économie circulaire, changement climatique)	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II. A. 2 ^{de} du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.1 et 2.2	82;104
5.7 Informations sociétales (engagements sociétaux en faveur du développement durable, sous-traitance et fournisseurs, loyauté des pratiques)	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II. A. 3 ^{de} du Code de commerce	Chapitre 2, sections 2.3.1 et 2.3.3	150;175
5.8 Informations relatives à la lutte contre la corruption	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II. B. 1 ^{er} du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.1.2; 2.1.3; 2.1.4; 2.1.5; 2.4.1; 2.6.1	81;85; 86;90; 96;181; 214

Thème	Textes de référence	Section	Pages
5.9 Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II. B. 2° du Code de commerce	Chapitre 2, sections 2.1.3 et 2.3.	86 ; 150
5.10 Informations spécifiques : politique de prévention du risque d'accident technologique menée par la Société ; capacité de la Société à couvrir sa responsabilité civile vis-à-vis des biens et des personnes du fait de l'exploitation de telles installations ; moyens prévus par la Société pour assurer la gestion de l'indemnisation des victimes en cas d'accident technologique engageant sa responsabilité.	Article L. 225-102-2 du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.5	189
5.11 Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	Articles L. 225-102-1, III et R. 225-105 du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.3.2.2	161
5.12 Attestation de l'organisme tiers indépendant sur les informations présentes dans la DPEF	Articles L. 225-102-1, III et R. 225-105-2 du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.7	231
6 Autres informations			
6.1 Informations fiscales complémentaires (montant global de certaines charges fiscalement non déductibles)	Articles 223 quater et 223 quinque du code général des impôts	N/A	
6.2 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	Article L. 464-2 du code de commerce	N/A	
6.3 Résultat de l'exercice et proposition d'affectation de celui-ci	Articles 223 quater et 39-4 du CGI ; 223 quinque et 39-5	Chapitre 7, section 7.1	504
6.4 Informations relatives à l'utilisation du CICE	CGI, art. 244 quater C	N/A	
6.5 Options consenties, souscrites ou achetées durant l'exercice par les mandataires sociaux et chacun des dix premiers salariés de la Société non mandataires sociaux et options consenties à l'ensemble des salariés bénéficiaires, par catégorie	Article L. 225-184 du Code de commerce	Chapitre 3, sections 3.2.2.5 et 3.2.5.3	290 ; 308

8.4.3 Table de concordance du Rapport financier annuel

08

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le Rapport financier annuel (au 31 décembre 2021)

devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF.

Thème	Nº de chapitres	Nº de pages
1 Comptes annuels	5.2.4	463
2 Comptes consolidés	5.2.2	369
3 Rapport de gestion (informations minimales au sens de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF	Cf. table de concordance du rapport de gestion	526
4 Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel	8.1	522
5 Rapport des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	5.2.1. et 5.2.3	364 ; 459

Glossaire

A

AFU : assistance au freinage d'urgence, ce système permet de détecter des situations de freinage d'urgence et réagit instantanément pour offrir la meilleure distance de freinage possible.

Alliance : Renault, Nissan, Mitsubishi Motors font partie de l'Alliance (structure juridique décrite en chapitre 1.2 de ce document).

APM (Actifs Productifs Moyens) : Moyenne de la valeur comptable des dépôts auprès de banques, auxquels sont ajoutés les actifs liés aux activités de location opérationnelle. Pour l'activité clientèle, il s'agit de la moyenne des actifs productifs en fin de mois. Pour le financement réseau, il s'agit de la moyenne des actifs produits journaliers.

AVES : Alliance Vehicle Evaluation System, mesure le niveau de qualité des véhicules neufs en sortie de fabrication par le biais d'une méthode précise basée sur une partie statique/visuelle et une partie dynamique pour détecter les défauts.

Avtovaz : entreprise russe, fabricant de la marque Lada dans laquelle Renault a une participation majoritaire, via un joint-venture, avec une consolidation par intégration globale dans les comptes de Renault depuis fin 2016.

B

BOM : Board of Management, avait en charge les orientations et décisions stratégiques de l'entreprise, a été remplacé par le Leadership Team au 1^{er} février 2023.

C

Chiffre d'affaires : les revenus comprennent toutes les recettes qui résultent : des ventes de produits automobiles du Groupe, nettes des remises des services liés à ces ventes et des différents produits de financement des ventes, vendus aux clients par les sociétés du Groupe.

CAFE : Corporate Average Fuel Economy, représente le niveau moyen de consommation de carburant ou d'émissions de CO₂ de l'ensemble des véhicules particuliers vendus par un constructeur automobile.

Capitaux propres : le Groupe gère le capital de l'Automobile hors Avtovaz en utilisant un ratio, égal à l'endettement net de l'Automobile hors Avtovaz divisé par le montant des capitaux propres. Le Groupe inclut dans l'**endettement financier net** l'ensemble des dettes et engagements financiers, hors exploitation, porteurs d'intérêts diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des autres actifs financiers, hors exploitation, tels que les valeurs mobilières ou les prêts du secteur. Les capitaux propres sont ceux qui figurent dans la situation financière du Groupe.

CKD (Completely Knocked Down) : Système d'approvisionnement des usines lointaines, en pièces élémentaires de tôlerie et en collections de pièces de montage, non assemblées. Ce système nécessite une tôlerie

pour terminer l'assemblage de la caisse, une peinture et un montage.

CMF : Common Module Family, principe de partage, via une série de plateformes communes de l'Alliance, basé sur une architecture modulaire permettant de construire une large gamme de véhicules à partir d'un nombre réduit de pièces créant plus de valeur ajoutée pour les clients du Groupe.

CCT : Cross-Company Team, équipe composée des représentants de Renault et Nissan qui, dans le cadre de l'Alliance, explorent des possibilités de synergies pour les deux entreprises.

CET1 (Common Equity Tier 1) : ce ratio est un indicateur réglementaire de la solidité financière des banques, issu de Bâle 3. Il permet de mesurer la performance en termes de consommation de capital.

CVT : transmission à variation continue. Cette technologie de boîte de vitesses permet d'optimiser le point de fonctionnement moteur. La consommation est réduite par rapport à une boîte automatique conventionnelle. La transmission CVT apporte une grande fluidité et un confort important en raison de l'absence de rupture d'accélération lors des passages de vitesses.

D

DKD (Dismantled Knocked Down) : Système d'approvisionnement d'usine sur la base d'un véhicule complet monté en usine mère, puis partiellement démonté (trains arrière et avant, blocs moteurs et autres pièces suivant droits de douane).

Downsizing : réduction de la cylindrée du moteur. L'optimisation des moteurs thermiques reste l'un des moyens les plus économiques de limiter la consommation de carburant, et par conséquent les émissions de gaz à effet de serre. Le downsizing consiste à diminuer la cylindrée des moteurs – et donc les consommations et les émissions de CO₂ – tout en maintenant les performances.

E

ElectriCity : Renault Group crée en 2021 « **Renault ElectriCity** » un pôle industriel au nord de la France (manufactures de Douai, Maubeuge et Ruitz) qui possèdera la plus grande capacité de fabrication de véhicules électriques du Groupe au monde.

Euro NCAP : normes de sécurité pour les crash-tests.

Euro NCAP réalise des crash-tests afin de fournir aux consommateurs des informations précises sur les performances de sécurité de leurs voitures. Depuis 2009, Euro NCAP décerne une note globale à chaque véhicule testé avec des évaluations en « Protection des occupants adultes », « Protection des enfants », « Protection des piétons » et « Aide à la sécurité ». Euro NCAP publie des informations sur la présence de l'ESC et les résultats des sièges soumis au test du choc arrière (coup du lapin).

Euro 5 et Euro 6 : les normes antipollution Euro 5 font partie des normes d'émission Euro, qui fixent les limites maximales de rejets polluants, hors CO₂, pour les voitures et autres véhicules. La norme d'émission Euro 5 est entrée en vigueur en septembre 2009 pour les nouvelles homologations de voitures et concerne l'ensemble des voitures neuves depuis janvier 2011. Euro 6 a pris le relais depuis 2014, en se focalisant essentiellement sur les émissions de NO_x.

F

FAP : filtre à particules; un filtre à particules débarrasse les gaz d'échappement des particules qu'ils contiennent en les retenant dans une structure microporeuse alvéolée. Il est automatiquement régénéré tous les 500 km.

Free cash flow : le free cash flow correspond au solde d'argent disponible, après intérêts, impôts et investissements nets, pour :

- réduire l'endettement financier net de l'automobile (Efna) ;
- payer les dividendes ;
- racheter ses propres actions, et des minoritaires ;
- effectuer des opérations de croissance externe : faire des acquisitions d'entreprises, ou prendre des participations dans des entreprises associées.

L'indicateur FCF des secteurs de l'automobile est un indicateur défini par et calculé à partir des données comptables du tableau de flux de trésorerie. Toutefois cet indicateur n'est ni défini ni exigé dans le référentiel IFRS.

Le Groupe a choisi de calculer cet indicateur sur le périmètre des secteurs de l'automobile en excluant tout élément en provenance du secteur Financement des ventes à l'exception des dividendes versés et des augmentations de capital du Financement des ventes.

Le free cash flow s'obtient donc à partir des éléments du tableau des flux de trésorerie des secteurs de l'automobile par addition des éléments suivants :

Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées et y compris dividende reçu du Financement des ventes)

+ variation du besoin en fonds de roulement

+ investissements corporels et incorporels nets des cessions

+ variation des actifs immobilisés donnés en location (véhicules et batteries)

- souscription aux augmentations de capital du Financement des ventes

= **free cash flow opérationnel des secteurs de l'automobile**

FTT : Functional Task Team ; équipe composée des représentants de Renault et Nissan qui, dans le cadre de l'Alliance, apportent leurs expertises respectives sur les processus, standards et outils de management.

G

Renault Group: Renault Group est aux avant-postes d'une mobilité qui se réinvente. Fort de son alliance avec Nissan et Mitsubishi Motors, et de son expertise unique en termes d'électrification, Renault Group s'appuie sur la complémentarité de ses 5 marques - Renault - Dacia - Lada - Alpine et Mobilize - et propose des solutions de mobilité durables et innovantes à ses clients. Implanté dans plus de 130 pays, le Groupe a vendu 2,69 millions de véhicules en 2021. Il réunit 156 466 collaborateurs qui incarnent au quotidien sa Raison d'Etre, pour que la mobilité nous rapproche les uns des autres. Prêt à relever des défis sur route comme en compétition, le Groupe est engagé dans une transformation ambitieuse et génératrice de valeur. Celle-ci est centrée sur le développement de technologies et de services inédits, d'une nouvelle gamme de véhicules encore plus compétitive, équilibrée et électrifiée. En phase avec les enjeux environnementaux, Renault Group a l'ambition d'atteindre la neutralité carbone en Europe d'ici à 2040.

H

HSE : Renault a mis en place une direction HSE (hygiène, sécurité, environnement) depuis le 1^{er} septembre 2016. Sa mission est de faire converger les politiques en matière de conditions de travail, santé, sécurité et environnement. La mission de cette nouvelle entité est d'assurer la gouvernance HSE du Groupe en définissant, en collaboration avec les métiers concernés, une politique globale et des objectifs de progrès ambitieux concernant la sécurité et les conditions de travail, l'ergonomie, l'hygiène industrielle et l'environnement.

Hyvia : Renault Group et Plug Power ont signé en juin 2021 un accord pour la création d'une coentreprise dédiée à la mobilité hydrogène. La société Hyvia proposera un écosystème complet de solutions clé en main : véhicules utilitaires légers à piles à combustible, bornes de recharge

K

KPI : key performance indicators, indicateurs de tête. Les KPI sont les indicateurs clés de la performance de l'entreprise. Ils permettent de fournir une vision globale de la performance du Groupe via l'établissement d'un reporting mensuel adressé au CEG. Pour chaque zone géographique ou métier, ils constituent le référentiel du management de la performance.

L

LAB : le Laboratoire d'accidentologie, de biomécanique et d'études du comportement humain répond à la volonté d'améliorer la sécurité routière en conjuguant plusieurs disciplines scientifiques au carrefour de la physique et des sciences humaines. L'accidentologie et l'étude du comportement des conducteurs analysent les causes et les conséquences des accidents de la route pour mieux les éviter. La biomécanique vise à mieux protéger les occupants.

Leadership Team : le Leadership Team a en charge des orientations et décisions stratégiques de l'entreprise. Remplace le BOM (Board of Management) au 1^{er} février 2023.

M

Matrice de matérialité : la matrice de matérialité est un outil permettant de hiérarchiser les enjeux extra-financiers ayant une portée stratégique. En réalisant son analyse de matérialité, l'entreprise travaille sur les sujets ayant (potentiellement) un impact important et significatif sur son modèle économique, et les traduit ensuite (dans la mesure du possible) en indicateurs. La méthodologie utilisée doit être compréhensible, reproductible et transparente.

Marge opérationnelle : la marge opérationnelle correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte des autres produits et charges d'exploitation qui revêtent par nature ou par exception un caractère significatif inhabituel et peuvent nuire à la comparabilité de la marge. Les autres produits et charges d'exploitation comprennent principalement :

- les coûts de restructuration liés à des arrêts d'activité et les coûts relatifs aux mesures d'adaptation des effectifs ;
- le résultat des cessions d'activités ou de participations opérationnelles (totales ou partielles), le résultat des cessions de participations dans des entreprises associées et coentreprises (totales ou partielles), les autres résultats liés aux variations de périmètre comme les prises de contrôle au sens d'IFRS 10 d'entités précédemment consolidées par mise en équivalence et les coûts directs d'acquisition des sociétés consolidées par intégration globale ou suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat ;
- le résultat de cession des immobilisations incorporelles et corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location) ;
- les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des *goodwill* (hors *goodwill* des entreprises associées et des coentreprises) ;
- les produits et charges non usuels par leur fréquence, leur nature ou leur montant relatifs à des litiges ou à des pertes de valeurs sur créances d'exploitation significatifs.

Le Monozukuri est l'indicateur qui mesure l'évolution de performance des métiers Achats, Garantie, R&D, Production et Logistique sur l'année en cours vs l'année précédente. Il se calcule hors évolution matières premières, effets mix, enrichissement, volume et devises.

MTM : marché toutes marques. Le MTM représente une valeur globale rassemblant l'ensemble des acteurs d'un même marché. De la même manière, MS et PDM, qui signifient Market Share et part de marché, sont également des termes que l'on retrouve très fréquemment.

N

NEDC : New European Driving Cycle est une norme européenne de mesure des émissions et de la consommation et une méthode normalisée basée sur des tests d'essais identiques pour tout type de véhicule en Europe. Elle constitue donc un critère objectif pour mesurer les écarts de performance entre les modèles des différents constructeurs. Le véhicule est mis sur un banc à rouleaux et on lui fait subir trois fois le même cycle urbain (cycle ECE-15), puis une fois le cycle dit extra-urbain. La moyenne de ces quatre cycles donnera l'autonomie moyenne.

O

Open Innovation Lab : la création de laboratoires d'Open Innovation fait partie de la culture et de la stratégie d'innovation de l'Alliance Renault-Nissan : ils permettent de cultiver des opportunités d'innovations en se basant sur un écosystème ouvert composé de start-ups, d'universités et d'investisseurs et sur les parties prenantes d'une économie locale telles que collectivités, associations, clients et marché. Ces laboratoires rassemblent en un même lieu les trois piliers de l'Open Innovation : la socialisation des connaissances (événements, conférences, ThinkTank, meetups), la créativité et les méthodes de conceptions innovantes (design thinking, Fablab) et les leviers de la nouvelle économie (accélération de start-ups, mode collaboratif et ouvert ainsi que plates-formes). Il en existe trois depuis mars 2017 dans le monde (Silicon Valley, Tel Aviv et Paris).

OYAK Renault : partenaire industriel de Renault en Turquie.

P

PAC : pile à combustible. Composé d'un noyau et d'un seul électron, l'hydrogène est l'élément chimique le plus simple et le plus léger. À titre de comparaison, il est quatorze fois plus léger que l'air. Dans une pile à combustible, hydrogène et oxygène sont rapprochés de part et d'autre d'une membrane polymère, l'électrolyte. Ils se combinent pour former de l'eau, le seul « rejet » du moteur, en dégageant de l'énergie électrique et de la chaleur. C'est cette énergie électrique qui va alimenter le moteur électrique du véhicule.

PGE : Prêt garanti par l'État

R

R&AE : Research and Advanced Engineering. Les activités de recherche et d'études avancées (R&AE) sont pilotées transversalement aux ingénieries via un plan structuré et partagé au sein de l'Entreprise. Ce plan couvre l'ensemble des applications véhicule, mécanique, produit, process et services.

REACH : Registration, Evaluation and Authorisation of Chemicals est un règlement adopté en 2006 par le Parlement et le Conseil européens. Il a permis la création d'un système communautaire d'enregistrement, d'évaluation et d'autorisation des substances chimiques géré par la nouvelle Agence européenne des produits chimiques (ECHA) basée à Helsinki.

La mise en œuvre de REACH découle de trois volontés majeures : approfondir les connaissances des risques sanitaires et environnementaux de plus de 30 000 substances chimiques, mettre en place une politique de substitution des substances les plus nocives et confier aux entreprises productrices et exportatrices l'évaluation et la gestion des risques liés à ces substances.

ReFactory : en novembre 2020, Renault Group a annoncé la transformation de son site de Flins pour créer la ReFactory, première usine européenne d'économie circulaire dédiée à la mobilité, avec un objectif de bilan CO₂ négatif à 2030.

Renaulton : plan stratégique présenté le 14 janvier 2021, qui vise à réorienter la Renault Group de la course au volume à la création de valeur. Il est structuré en trois phases lancées en parallèle :

- la phase Résurrection, qui s'étendra jusqu'en 2023, se concentrera sur le redressement de la marge et de la génération de liquidités ;
- la phase Rénovation, qui se poursuivra jusqu'en 2025, verra le renouvellement et l'enrichissement des gammes, contribuant à la rentabilité des marques ;
- la phase Révolution, qui démarera en 2025, fera basculer le modèle économique du Groupe vers la technologie, l'énergie et la mobilité, faisant de Renault Group un précurseur dans la chaîne de valeur des nouvelles mobilités.

Résultat d'exploitation : inclut l'ensemble des produits et coûts directement liés aux activités du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles, comme les coûts de restructuration (voir marge opérationnelle).

RNPO : Renault-Nissan Purchasing Organization, Direction commune entre Renault et Nissan, créée en 2001, chargée des achats des pièces et toutes autres activités pour les deux entreprises.

ROCE (Return On Capital Employed) est un indicateur de mesure de la rentabilité des capitaux investis.

RWA (Risk Weighted Assets) : encours pondérés en risques ou actifs risqués pondérés qui correspondent au montant minimum de capital requis au sein d'une banque en fonction de leur niveau de risque (valeur de l'exposition multipliée par son taux de pondération).

S

SKD (Semi-Knocked Down) : Système d'approvisionnement d'usine sur la base d'une caisse assemblée complète et de pièces de montage non-assemblées en collection (très petite cadence) ou en approvisionnement classique (petite cadence).

Software République : un nouvel écosystème pour innover dans la mobilité intelligente, annoncé le 09 avril 2021 par Elie Girard, Bernard Charlès, Luca de Meo, Jean-Marc Chéry et Patrice Caine, respectivement les dirigeants des entreprises Atos, Dassault Systèmes, Renault Group, STMicroelectronics et Thales. Leur intention est d'unir leurs forces pour la mise en commun de leurs expertises complémentaires. Les partenaires envisagent de développer et de commercialiser ensemble des systèmes et logiciels au service d'une offre de mobilité enrichie et durable pour les territoires, les entreprises et les citoyens.

L'intelligence artificielle, la cybersécurité, la connectivité, l'électronique embarquée et les jumeaux numériques contribueront à l'excellence de ces nouveaux produits et services.

T

TCe : turbo control efficiency. Les moteurs TCe disposent d'un turbo à faible inertie dont le temps de réponse est réduit au minimum, grâce à la turbine et au compresseur de petit diamètre. L'association d'une petite cylindrée avec un turbo à faible inertie procure une grande vivacité dès les bas régimes.

W

WLTP : Worldwide harmonized Light vehicles Test Procedure. Dans le cadre de l'homologation véhicule, WLTP est la nouvelle procédure permettant de mesurer les émissions de CO₂, la consommation et les émissions de polluants dans des conditions plus représentatives de l'usage client et de la diversité des équipements véhicules. Elle remplace progressivement depuis le 1^{er} septembre 2017 la procédure NEDC. En lien avec la norme Euro 6d qui se met en place graduellement depuis le 1^{er} septembre 2017, cette procédure d'essais normée en laboratoire est complétée par des essais sur route selon le nouveau protocole « RDE » (Real Driving Emissions).

Sigles et acronymes

A

AAA: Association auxiliaire automobile

ABS: Système antiblocage

ACV: Analyse de cycle de vie

ADEME : Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie

AFU: Assistance au freinage d'urgence

AM: Asset Management

APCE: Autres produits et charges d'exploitation

APO: Alliance Purchasing Organization

APP: Agence pour la protection des programmes

ASFE: Alliance pour les carburants synthétiques en Europe

AVES: Alliance Vehicle Evaluation System

Avtovaz: Filiale en Russie de Renault

B

BCE: Banque centrale européenne

BEI: Banque européenne d'investissement

BOP: Bottom of the Pyramid

BOT: Build Operate Transfer Agreements

BPU: Base de personnel unique

C

CAC: Commissaires aux comptes

CAFE: Corporate Average Fuel Economy (indicateur)

CARC: Comité de Audit des Risques et de la Compliance

CARE: Comité de l'audit, des risques et de l'éthique

CASA: Cessation d'activité des salariés âgés

CCI: Chambre de commerce et d'industrie

CCT: Cross-Company Team

CDC: Caisse des dépôts et consignations

CDP: Carbon Disclosure Project

CECP: Comité éthique conformité pays

CEG: Comité exécutif du Groupe

CGR: Comité de Renault Group

CMF: Conseil des marchés financiers

CMS: Constant maturity swap

CNC: Conseil national de la comptabilité

CNG: Compressed natural gas

COP 21: 21st Conference of parties

CRC: Comité de la réglementation comptable

CSR: Corporate Social Responsibility

CVT: Transmission à variation continue

D

DOA: Delegation Of Authority

DPEF: Déclaration de Performance Extra-Financière

Dirre : Direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement

E

Ebit: Résultat d'exploitation

Efna: Endettement financier net automobile

EONIA : Euro over night index average (taux d'intérêt)

EPE: Entreprise pour l'environnement

ESG: Environnement, Social & Sociétal, Gouvernance

ESP: Electronic stability program. Contrôle de trajectoire

F

Fed: Réserve fédérale des États-Unis

G

GES: Gaz à effet de serre

GIE: Groupement d'intérêt économique

GmbH: Forme juridique de société allemande

GNV: Gaz naturel pour véhicules

GPSNR: Global Platform for Sustainable Natural Rubber

I

IAO: Ingénierie assistée par ordinateur

IASB: International Accounting Standards Board

ICP: Idée concrète de progrès

ICPE : Installations classées pour la protection de l'environnement

IFA: Imposition forfaitaire annuelle

IFRS: International Financial Reporting Standards

IHM: Interface homme-machine

IPBES : Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services

IRF: Indice de recyclabilité à la fonction automobile

ISO 9000: Norme

ISR: Investissement socialement responsable

J

JV: Joint-venture

L	REACH : Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals
LIBOR : London Interbank Offered Rate	
LCV : Light Commercial Vehicle - en français VUL Véhicule Utilitaire Léger	R&D : Recherche et Développement
LLD : Location longue durée	RH : Ressources humaines
M	RGPD : Règlement général sur la protection des données
MCV : Multi Convivial Vehicle	ROCE : Return on capital employed ou rendement des capitaux employés
MoU : Memorandum of Understanding	ROE : Return on equity
MPV : Multi Purpose Vehicle	RSE : Responsabilité Sociale et Sociétale de l'Entreprise
N	S
NO_x : Oxyde d'azote	SAM : Agence de notation extra-financière
Loi NRE : Loi sur les nouvelles régulations économiques	SASB : Substainability Accounting Standard Board
O	SOC : Security Operations Centre
OOO : Overall Opinion	SRP : Système Renault de protection
OBSAR : Obligation à bons de souscription d'actions remboursables	SUV : Sport Utility Vehicle
OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques	T
ODD : Objectifs de Développement Durable	TACE : Taux d'activité congés exclus
OIT : Organisation internationale du travail	TCFD : Task Force on Climate-Related Financial Disclosures
OMC : Organisation mondiale du commerce	teq CO₂ : tonnes équivalent CO ₂
ONERA : Office national d'études et de recherches aérospatiales	TFI : Test de français international
ONG : Organisation non gouvernementale (en anglais NGO)	TIM : Third Party Integrity Management process
OPA : Offre publique d'achat	TMA : Tierce maintenance applicative
OPCVM : Organisme de placement collectif en valeurs mobilières	TPI : Titre au porteur identifiable
OPE : Offre publique d'échange	U
OSCE : Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe	UE : Union Européenne
P	UEM : Union économique et monétaire
PDCA : Plan, Do, Check, Act	V
PEA : Plan d'épargne en actions	VA : Véhicule autonome
PEE : Plan d'épargne entreprise	VAR : Value at Risk
PEG : Plan d'épargne Groupe	VE : Véhicule électrique
PEL : Plan d'épargne-logement	VHU : Véhicules hors d'usage
PERP : Plan d'épargne retraite personnalisé	VIE : Volontariat international en entreprise
PNB : Produit national brut	VN : Véhicules neufs
PMSI : Politique de maîtrise de la sécurité de l'information	VO : Véhicules d'occasion
PPM : Part pour million	VP : Véhicules particuliers
PSSI : Politique de sécurité des systèmes d'information	VPC : Vente par correspondance
R	VU : Véhicules utilitaires
RCS : Registre du commerce et des sociétés	VUL : Véhicule Utilitaire Léger
Z	WEF : World Economic Forum
	Z.E. : zéro émission

DÉCOUVREZ

la version digitale du Document d'enregistrement universel 2023 sur la page finance du site internet :

www.renaultgroup.com/finance/



e-accessibility®

La version numérique de ce document est conforme aux normes d'accessibilité PDF/UA (ISO 14289-1), WCAG 2.1 niveau AA et RGAA 4.1 à l'exception des critères sur les couleurs. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support informatique.

Version e-accessible par DocAxess

Service des relations avec les actionnaires

E-mail : communication.actionnaires@renault.com

Serveur vocal numéro vert : 0 800 650 650

Ligne téléphonique actionnaires :

+33 (0) 176 84 59 99

Ligne actionnaires salariés de Renault Group :

+33 (0) 176 85 50 24

Site web : www.renaultgroup.com/finance/

Responsable de l'information :

Philippine de Schonen

Directrice des Relations Investisseurs Renault Group

E-mail : philippine.de-schonen@renault.com

Service des relations avec les investisseurs

E-mail : investor.relations@renault.com

Serveur vocal numéro vert : 0 800 650 650

Site web : www.renaultgroup.com/finance/

Responsable de l'information :

Philippine de Schonen

Directrice des Relations Investisseurs Renault Group

E-mail : philippine.de-schonen@renault.com

Crédits photos :

Couverture et inter chapitres :

Adobe

FU, Zsun agence Unsplash

EGOSHINA, Kat agence Unsplash

Pages intérieures :

OMG

GREG

Renault communication/Renault Marketing –
3DCommerce – Droits réservés



Ce document est imprimé en Belgique par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

Réalisation SGS&CO +33 (0)1 45 58 80 00

Retrouvez toute notre actualité sur www.renaultgroup.com
et suivez-nous sur les réseaux sociaux :

-  @Renaultgroup
-  @Renaultgroup
-  @Renaultgroup
-  @Renaultgroup
-  @Renaultgroup



122/122 bis avenue du Général Leclerc
92100 Boulogne-Billancourt Cedex France
Tél.: +33 (0)1 76 84 04 04
Direction des Relations Investisseurs Renault Group