Document d'enregistrement universel 2022

Incluant le rapport financier annuel 2022



Renault Group


9:41
MEGANE E-TECH ELECTRIC
My vehicle
My maintenance
Battery level
89% ~347 Km
Unplugged
32 000 kms
Climates
Charge management
Selected mode: Instant
Pre-conditioning
Programming: Advanced
Tips & Tricks
Get the most out of your vehicle

2022

Document d'enregistrement universel

Incluant le rapport financier annuel 2022 approuvé par
le Conseil d'administration du 15 février 2023.

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 16 mars 2023 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.



« Nous faisons battre le coeur 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	14
	Chiffres clés	16
	1 Présentation générale de Renault Group	**19**
	1.1 Raison d'Être, stratégie et organisation	20
	1.2 Activités	36
	1.3 Alliance Renault - Nissan - Mitsubishi	69
RFA	1.4 Innovation, Recherche & Développement	80
	1.5 Environnement réglementaire	92
	1.6 Evénements post-clôture	103
	2 Développement durable	**105**
	2.1 Créer une valeur économique, sociale et environnementale	106
	2.2 Plan de vigilance	138
RFA	2.3 Notre engagement environnemental	164
RFA	2.4 Notre engagement social et sociétal	207
RFA	2.5 Éthique et gouvernance	241
	2.6 Annexes	249
RFA	**3 Gouvernement d'entreprise**	**271**
	3.1 Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	272
	3.2 Rémunération des mandataires sociaux	319
	3.3 Information sur les transactions sur titres des dirigeants	354
	4 Risque et contrôle	**357**
RFA	4.1 Dispositif de contrôle et de gestion des risques	358
RFA	4.2 Facteurs de risque pour Renault Group	367
	4.3 Litiges	386
	5 Information financière et comptable	**389**
RFA	5.1 Rapport d'activité - 2022	390
	5.2 Comptes et rapports des commissaires aux comptes	409
	6 Information sur la Société, le capital et l'actionnariat	**535**
	6.1 Renseignements à caractère général	536
	6.2 Renseignements concernant le capital social	538
	6.3 Information sur les titres Renault	546
	6.4 Politique d'information des actionnaires et calendrier financier	549
	7 Assemblée générale de Renault S.A. du 11 mai 2023	**553**
	7.1 Ordre du jour	554
	7.2 Texte des résolutions	555
	8 Informations complémentaires	**561**
RFA	8.1 Attestation du responsable du document	562
	8.2 Informations historiques sur les exercices 2020 et 2021	563
RFA	8.3 Contrôleurs légaux des comptes	564
	8.4 Tables de concordance	566

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.

Malgré l'intensification des risques exogènes, l'année 2022 a été marquée pour Renault Group par une impressionnante dynamique qui confirme la pertinence de notre stratégie : centrage sur la valeur, choix assumé d'une intensification de nos activités en France, accélération de notre transition vers l'électrique, recherche de nouveaux relais de croissance, comme l'économie circulaire, ou les services de mobilité. La présentation de nos futurs véhicules au Mondial de l'Automobile, le contrat d'approvisionnement en électricité renouvelable, la montée en puissance de nos partenariats stratégiques, le label d'excellence obtenu par le Campus de la Refactory, ou encore l'annonce de la réorganisation du Groupe ont été quelques-uns des moments forts de l'année, couronnée par des résultats financiers au-delà des attentes.

Pour ces réalisations remarquables, je souhaite remercier et féliciter chaleureusement les équipes du Groupe, emmenées avec une énergie et un talent exceptionnels par Luca de Meo, chef d'orchestre d'une entreprise qui joue de plus en plus fort, de plus en plus juste, de plus en plus vite !

Lorsque la stratégie est claire, lorsque la dynamique est forte, les risques et les aléas peuvent être affrontés avec plus d'efficacité. L'entreprise l'a démontré face aux différentes crises qui se sont prolongées, (semi-conducteurs, approvisionnement, guerre en Ukraine), ou intensifiées (inflation, crise de l'énergie).

Les premières semaines de 2023 laissent penser que ces conditions difficiles perdureront. Notre résilience, notre solidarité seront à nouveau sollicitées. Je sais pouvoir compter sur le travail remarquable du Conseil d'administration, que Luca a désormais rejoint, ainsi que sur l'engagement et la confiance des équipes dans les orientations du Groupe, dont témoigne le récent succès du plan d'actionnariat salarié. Nous serons également portés par l'accélération de notre plan stratégique. Enfin, nous profiterons du nouvel élan de notre Alliance. L'accord que nous avons annoncé le 6 février permet d'ouvrir un nouveau chapitre sur des bases robustes. Désormais, les arrière-pensées et les frustrations réciproques appartiennent au passé et laissent la place à une Alliance revigorée, centrée sur des projets concrets à très forte valeur ajoutée.

Il y a 4 ans, j'avais accepté de prendre la Présidence de Renault, dans un contexte de chaos économique, politique et géopolitique inédit.

En 2019, la priorité était de prendre les mesures d'urgence et d'éviter l'implosion et la faillite de Renault Group et de l'Alliance ; en 2020, il fallait résister, et reconstruire les fondamentaux ; en 2021, c'était le redressement et la reconquête ; en 2022, l'entreprise a amplifié la vigueur de son rebond.

Au moment où j'achève ce premier mandat à la Présidence de Renault, je suis animé par un double sentiment de fierté et de gratitude. Je voudrais vivement remercier le Conseil d'administration, qui a réalisé un travail d'une qualité et d'une intensité remarquables tout au long de ces années, ainsi que les équipes du Groupe que j'ai eu la joie de rencontrer régulièrement et qui m'ont toujours communiqué leur soutien de façon chaleureuse. Grâce au parfait alignement entre le Conseil d'administration et le management, grâce à l'agilité et aux talents des équipes, nous avons été plus vite et plus fort qu'imaginé par tous les observateurs.

> « Grâce au parfait alignement entre le Conseil d'administration et le management, grâce à l'agilité et aux talents des équipes, nous avons été plus vite et plus fort qu'imaginé par tous les observateurs. »

Le 15 décembre dernier, le Conseil d'administration a proposé le renouvellement de mon mandat. Si les actionnaires approuvent cette proposition lors de notre prochaine AG, le 11 mai prochain, j'aurai à cœur de continuer à œuvrer pour que le Groupe achève son impressionnante reconquête, aux avant-postes d'une industrie de la mobilité juste et durable.

Message de
Luca de Meo



Luca de Meo
Directeur Général de Renault Group

L'année 2022 a confirmé tous les espoirs que le plan Renaulution avait fait naître, et même plus encore ! Après une crise existentielle comme il n'en avait pas connu depuis près de 40 ans, Renault Group est désormais tiré d'affaire. Nous avons achevé cette année la phase de restructuration de notre plan – la Résurrection – avec presque 3 ans d'avance sur le calendrier initial. Avec une marge opérationnelle s'établissant à 5,6 %, alors qu'elle était négative seulement deux ans auparavant, nous atteignons déjà ce qui était l'objectif pour 2025. Le Groupe a généré 3,4 milliards d'euros de *free cash flow* depuis 2021, soit déjà plus que ce que nous visions à l'horizon 2023.

On trouverait peu d'exemples d'un redressement aussi rapide dans toute l'industrie automobile. Ce résultat a été obtenu dans un contexte particulièrement difficile marqué par la poursuite de la crise des semi-conducteurs, des perturbations des chaînes d'approvisionnement mondiales, le conflit en Ukraine et l'inflation généralisée qui pèse particulièrement lourd sur l'énergie et les matières premières. C'est la meilleure preuve que les fondamentaux du Groupe ont été assainis en profondeur, grâce à la réduction de nos coûts fixes et variables mais aussi grâce à l'adoption d'une politique commerciale centrée sur la valeur. Un indicateur révèle mieux que tout autre la profondeur du travail accompli : avec une baisse de l'incidentologie de 50 % sur les premiers mois de 2022, Renault atteint aujourd'hui des niveaux de qualité sans précédent, qui le placent au niveau de référence dans le secteur, en Europe.

La deuxième phase du plan, la Rénovation, centrée sur le produit est quant à elle largement engagée. Il n'est pas exagéré d'avancer que Renault est à la veille d'avoir la meilleure gamme qu'il ait eu en 30 ans. Sur les lancements effectués entre 2022 et 2025, plus de 50 % concerneront des véhicules des segments C et supérieurs. Près de 50 % seront des véhicules électriques. L'année écoulée a permis d'apercevoir les prémices de cette vague qui va porter le Groupe dans les années à venir. Les lancements de Mégane et d'Austral ont constitué de grands succès commerciaux tandis que la présence du Groupe au Salon de l'Automobile en octobre, avec pas moins de 6 lancements, a symbolisé le retour de Renault.

L'annonce, le 8 novembre de la métamorphose du Groupe en une entreprise automobile de prochaine génération ouvre une étape nouvelle. Nous voyons dans les transformations à marche forcée que subit aujourd'hui l'automobile ainsi que dans la rapidité des évolutions du paysage technologique une opportunité unique de prendre un nouveau départ en adaptant l'entreprise à la réalité d'un terrain de jeu qui bouleverse les routines établies depuis des dizaines années. Entreprise de prochaine génération, Renault sera capable d'exceller au même titre dans les activités traditionnelles – liées au moteur à combustion et à l'hybride – et dans les activités nouvelles, depuis l'électrique et le software jusqu'à l'économie circulaire, aux nouveaux services de mobilité.

> “L'annonce, le 8 novembre de la métamorphose du Groupe en vue d'en faire une entreprise automobile de prochaine génération ouvre une étape nouvelle… Notre nouvelle frontière est d'ajouter à cette culture de résilience, l'état d'esprit d'une entreprise qui entend désormais faire la course en tête”

Les implications financières de cette transformation sont majeures. Aujourd'hui, Renault réalise environ 25 % de son chiffre d'affaires dans des activités ayant soit une croissance soit une marge supérieure à 10 %. En 2030, il en réalisera 45 % dans des activités dont et la croissance et la marge présenteront une telle performance. À ce moment, le Groupe lui-même affichera une marge à deux chiffres.

Le défi en 2023 est de déployer cette métamorphose. Renault n'a plus à prouver sa capacité à surmonter les tempêtes. Notre nouvelle frontière est d'ajouter à cette culture de résilience, l'état d'esprit d'une entreprise qui entend désormais faire la course en tête. Comme on l'a vu ces derniers mois, impossible n'est pas Renault !

Gouvernance : Conseil d'administration et Leadership Team

Présentation du Conseil d'administration au 1er mars 2023



* Administrateur référent

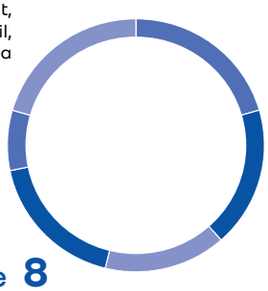
Les Comités spécialisés

Comité de l'Audit et des Risques	Comité de la Stratégie et du Développement Durable	Comité de la Gouvernance et des Rémunérations
6 membres	7 membres	4 membres
60 %	60 %	66,7 %
Indépendance(2)	Indépendance(2)	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.

Cartographie des compétences du Conseil d'administration



Industrie automobile 8
M^me Winkler, MM. Barrat, Delpit, Desgrippes, Gentil, Personne, Senard, Tagawa

8 Finance
M^me Winkler, MM. Courbe, Delpit, Fleuriot, Personne, Senard, Tagawa, Zajdenweber

Digital et innovation 3
M^me Barba MM. Mazzella, Senard

7 Expérience de direction générale d'entreprises
M^mes Bensalah-Chaqroun, Serizawa, Winkler, MM. Delpit, Fleuriot, Mazzella, Senard

Expérience internationale 8
M^mes Barba, Bensalah-Chaqroun, Serizawa, Winkler, MM. Delpit, Mazzella, Senard, Tagawa

6 Environnement, social et gouvernance
M^mes Bensalah-Chaqroun, Darmaillac, Serizawa, Winkler, MM. Senard, Tagawa

Travaux du Conseil d'administration

- Stratégie
- Gouvernance
- Rémunération
- Finance
- ESG

Présentation du Leadership Team au 1er mars 2023



20 membres

25 % de femmes

8 nationalités

1. **Luca de Meo**, Directeur général de Renault Group, Directeur de Renault S.A., Président de Renault S.A.S.
2. **Fabrice Cambolive**, Directeur général marque Renault
3. **Thierry Charvet**, Directeur Industrie et Qualité, Renault Group
4. **Gianluca De Ficchy**, Directeur général marque Mobilize, Président du Conseil d'administration de RCI Banque S.A.
5. **Quitterie De Pelleport**, Directrice Juridique, Renault Group
6. **Catherine Gros**, Directrice Communication, Renault Group
7. **Guido Haak**, Directeur Produit Avancé et Planning, Renault Group
8. **Joao Miguel Leandro**, Directeur général marque Mobilize Financial Services
9. **Gilles Le Borgne**, Directeur Technologie, Renault Group
10. **Denis Le Vot**, Directeur général marque Dacia
11. **Thierry Piéton**, Directeur Financier, Renault Group
12. **François Provost**, Directeur Achats, Partenariats & Affaires Publiques et Alliance Purchasing Organization (APO)
13. **Josep-Maria Recasens**, Directeur Stratégie, Renault Group
14. **Fedra Ribeiro**, Directrice générale marque Mobilize Beyond Automotive
15. **François Roger**, Directeur Ressources Humaines, Environnement de travail et Organisation, Renault Group
16. **Laurent Rossi**, Directeur général marque Alpine, Directeur général d'Alpine Racing S.A.S. & Président d'Alpine Racing Ltd
17. **Véronique Sarlat-Depotte**, Secrétaire générale Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi
18. **Celeste Thomasson**, Directrice Audit et Risques, Renault Group
19. **Laurens Van den Acker**, Directeur Design, Renault Group
20. **Frédéric Vincent**, Directeur Systèmes et Technologies d'Information/ Digital, Renault Group

En savoir plus Chapitre 3 de ce document

Nos Ressources

Voir chapitre

Humaines — 2.4.2.2

105 812 femmes et hommes qui contribuent aux résultats de Renault Group dans plus de **130** entités, réparties dans **35** pays

Financières — 5.2.2

29,5 Md€ de capitaux propres
64,3 Md€ de capitaux empruntés

Répartition du capital :
1,80 % en auto-détention,
15,01 % État français,
15,00 % Nissan,
3,79 % salariés,
64,40 % public

Intellectuelles

13 950 brevets en portefeuille	**1.4.2.6**
1 983 M€ dépensé en R&D (4,3 % du chiffre d'affaires)	**1.4**
14 académies métiers	**2.4.2.2.2**
1 LAB dédié à la sécurité routière	**2.4.1.2.1**
1 institut de recherche dédié à la mobilité durable	**2.4.1.1**

Industrielles

34 sites de production	**1.2.1.3**
Refactory – Premier site européen dédié à l'économie circulaire de la mobilité	**2.3.2.2** **2.4.3.7**

Sociales et relationnelles

2 051 174 véhicules vendus aux clients	**1.1.5.2**

Modèle d'affaires DPEF-A

Données au 31 décembre 2022

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



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

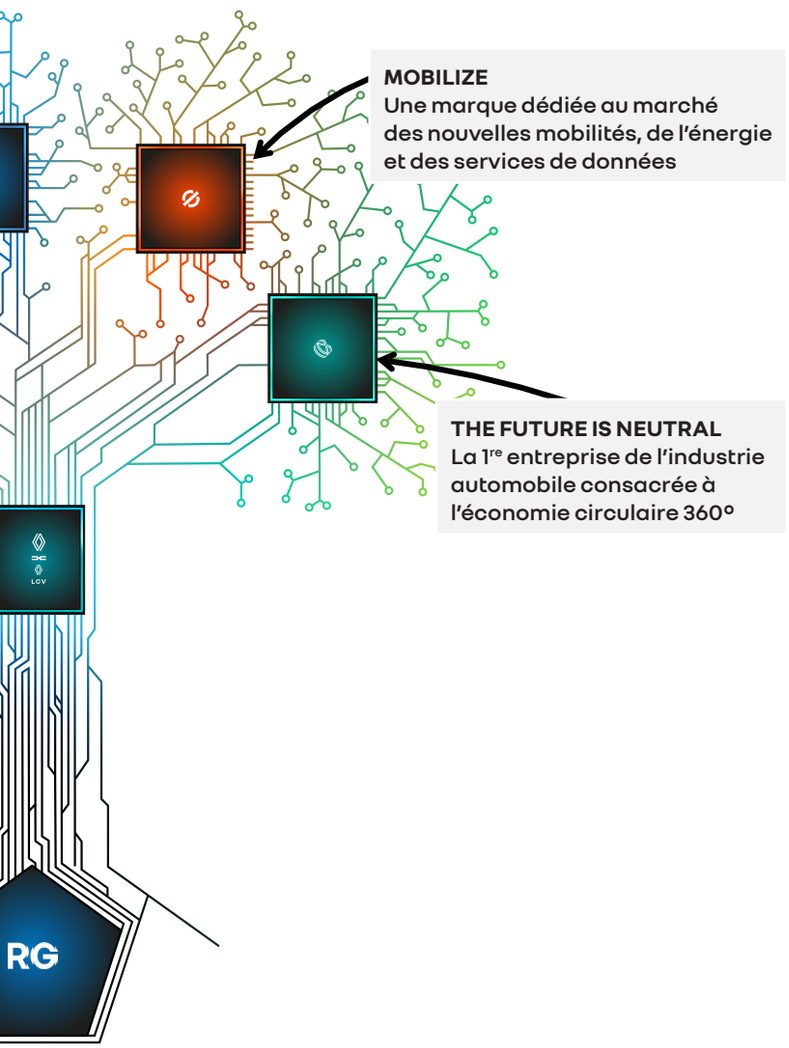
AMPERE
Le 1er « pure player » électrique et software

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.

Avec le plan Renaulution, Renault Group a dans un premier temps fait évoluer son organisation vers une structure par marque.

Fin 2022, Renault Group a ouvert le 3e chapitre de son plan et opère sa Révolution en concentrant ses ressources sur les chaînes de valeur qui émergent de la transformation de l'industrie de l'automobile et de la mobilité : véhicule électriques (VE), software, services des nouvelles mobilités, économie circulaire, 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 1re entreprise de l'industrie automobile consacrée à l'économie circulaire 360°

Notre création de valeur en 2022

Voir chapitre

Leadership sur le véhicule électrique — 2.4.1.1

La gamme E-Tech (électrique et hybride) représente **39 %** des ventes de véhicules particuliers Renault en Europe en 2022

> 300 000 véhicules électrifiés Renault et Dacia vendus en 2022

Impact environnemental réduit — 2.3

28,5 teqCO_2 par véhicule produit (-25 % comparé à 2010)

Décarbonation des sites industriels français avec Voltalia (électricité) et ENGIE (géothermie)

Objectifs CAFE 2022 atteints (en cycle WLTP)

Partenariat stratégique pour batterie bas carbone (Managem)

21 sites ayant bénéficié de pré-diagnostics biodiversité avec un bureau d'étude

Innovations au service du client et de sa sécurité — 2.4

Présentation de **Renault Scénic Vision H2-Tech** concept-car incarnant les engagements stratégiques de développement durable de Renault

Attention portée aux collaborateurs — 2.4.2

25,5 % de femmes dans le top 11 000
21,8 % de femmes dans le top 4 000

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

7 659 collaborateurs formés dans le cadre de la ReKnow University (cumul 10 261 depuis 2021)

Taux de fréquence accidents sur le lieu de travail : **1,7**

Taux de gravité : **0,1**

Impact positif sur la société — 2.4

7 fondations dans le monde

330 garages solidaires

2 000 personnes ont bénéficié d'un véhicule dans le cadre du programme de mobilité solidaire en achat ou location avec option d'achat

34 partenaires soutenus par la Fondation d'entreprise Renault Group

2 605 personnes accompagnées sur la thématique de l'insertion par l'emploi en France (cumul 15 239 depuis 2021)

Valeur financière créée — 5.1

46,4 Md€ chiffre d'affaires Groupe (+11,4 % vs 2021)



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 sera effective à compter de 2023.

Résurrection
Jusqu'en 2023
Première phase : redevenir compétitifs en réduisant les coûts et en générant du profit. **Déjà atteinte.**

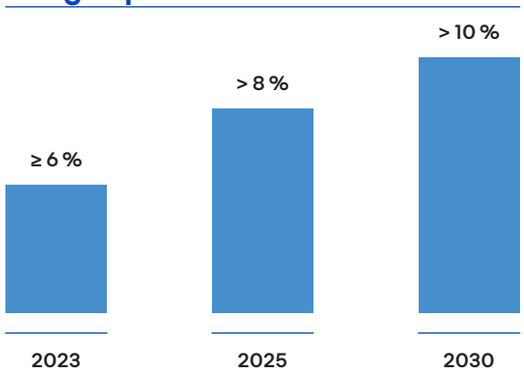
Rénovation
Jusqu'en 2025
Deuxième phase : renouveler et enrichir nos gammes, pour contribuer à la rentabilité des marques.

Révolution
Dès 2022
Troisième phase : concentrer les ressources sur les chaînes de valeur qui émergent de la transformation de l'industrie automobile et de la mobilité.

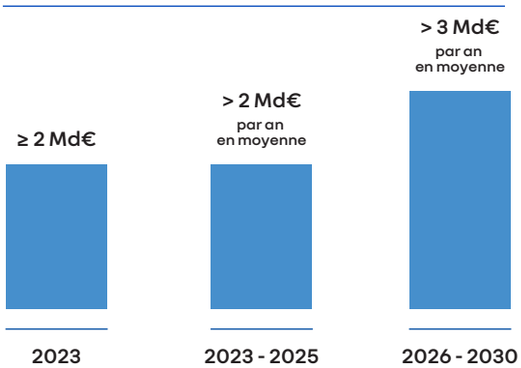
De nouveaux objectifs financiers*

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 F.S.)

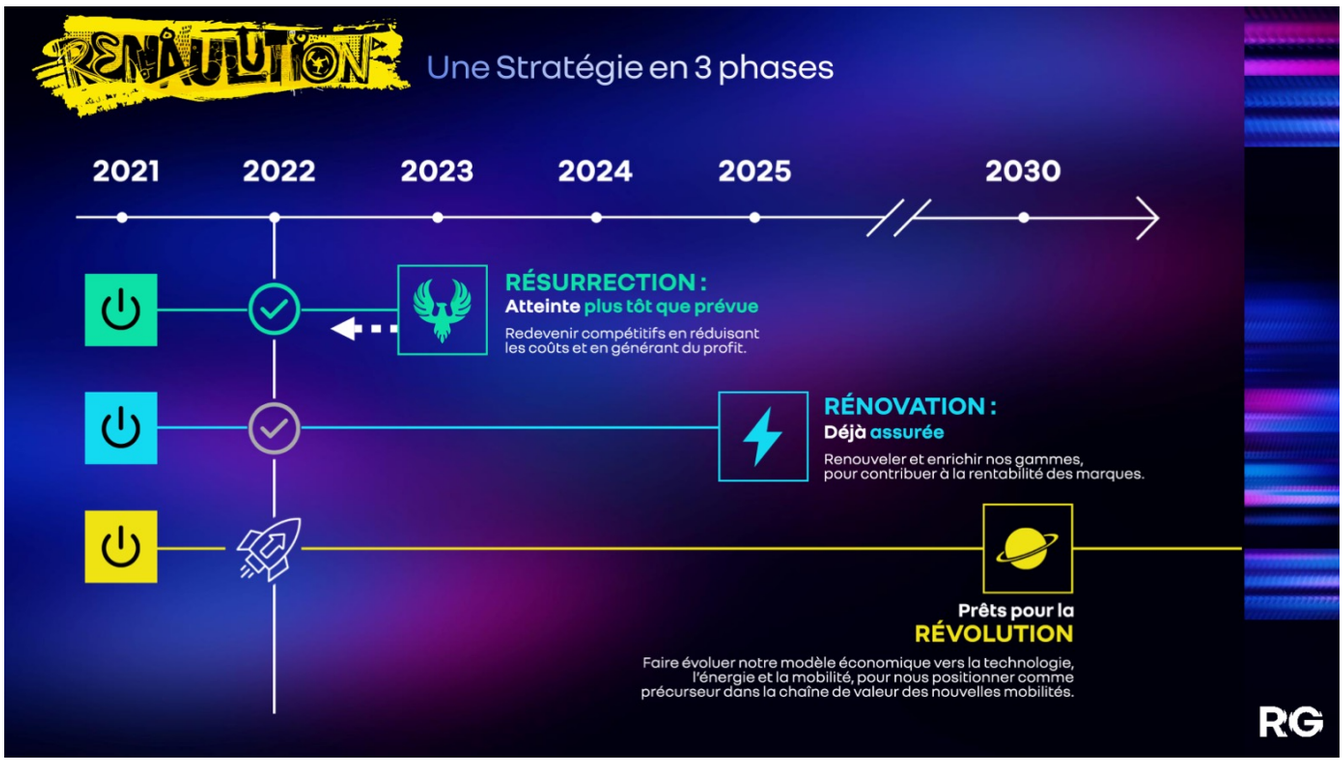
ROCE(2) (rendement sur les capitaux employés) : supérieur à 30 % dès 2025

* L'atteinte des résultats en 2022 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.

Cette année, Renault Group a atteint sa cible de profitabilité initialement prévue en 2025.

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

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 Renaulution : 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 1er « 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 1re 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

Renault Group
4 marques à l'offensive

Renault

La Nouvelle vague



Marque historique de la mobilité, leader de l'électrique en Europe, Renault développe depuis toujours des véhicules innovants. Avec le plan stratégique « Renaulution », dévoilé en janvier 2021, la marque dessine une transformation ambitieuse et génératrice de valeur. Elle entend incarner la modernité et l'innovation dans les services technologiques, énergétiques et de mobilité - dans l'industrie automobile et au-delà.

1 466 729 véhicules vendus
dont 110 341 véhicules électriques

Dacia

L'essentiel, simplement



Dacia est une marque présente dans 44 pays, principalement en Europe et sur le pourtour méditerranéen. Née en Roumanie en 1968, la marque a été rachetée par Renault Group et relancée en 2004, avec Logan. Dacia propose des voitures au meilleur rapport valeur-prix du marché. Grâce à ses modèles emblématiques – Logan, Sandero, Duster et Jogger – la marque rencontre un vif succès commercial. Depuis 2004, Dacia a vendu plus de 7,5 millions de véhicules.

573 837 véhicules vendus
dont 48 887 véhicules électriques

Alpine

La marque à la pointe de l'innovation sportive

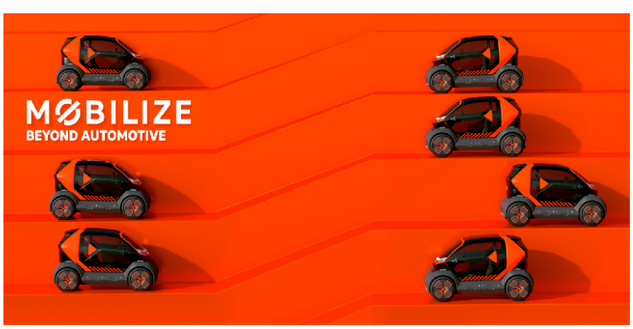


Fondée en 1955 par Jean Rédélé, Alpine s'est affirmée au fil des ans avec ses voitures de sport à la française. En 2021, la Business Unit Alpine est créée et devient la marque de Renault Group dédiée à la sportivité automobile, pour les voitures de série comme pour la compétition (Formule 1, Endurance, Rallye, ...). 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.

3 546 véhicules vendus

Mobilize

Au-delà de l'automobile



Entre 2020 et 2030, la valeur du marché des services de mobilité et d'énergie devrait passer de 250 Md€ à 400 Md€. Mobilize prend part à cette révolution en plaçant la nouvelle mobilité au cœur de son modèle à travers les services de mobilité et d'énergie. La mission de la marque est d'inventer la mobilité de demain grâce à une offre combinant services et véhicules dédiés. Mobilize s'appuie sur des écosystèmes ouverts durables et s'inscrit dans l'objectif de Renault Group d'atteindre la neutralité carbone en Europe d'ici 2040.

260 000 points de charge en Europe avec Mobilize Charge Pass

6 « ventures » intégrées dans l'écosystème Mobilize

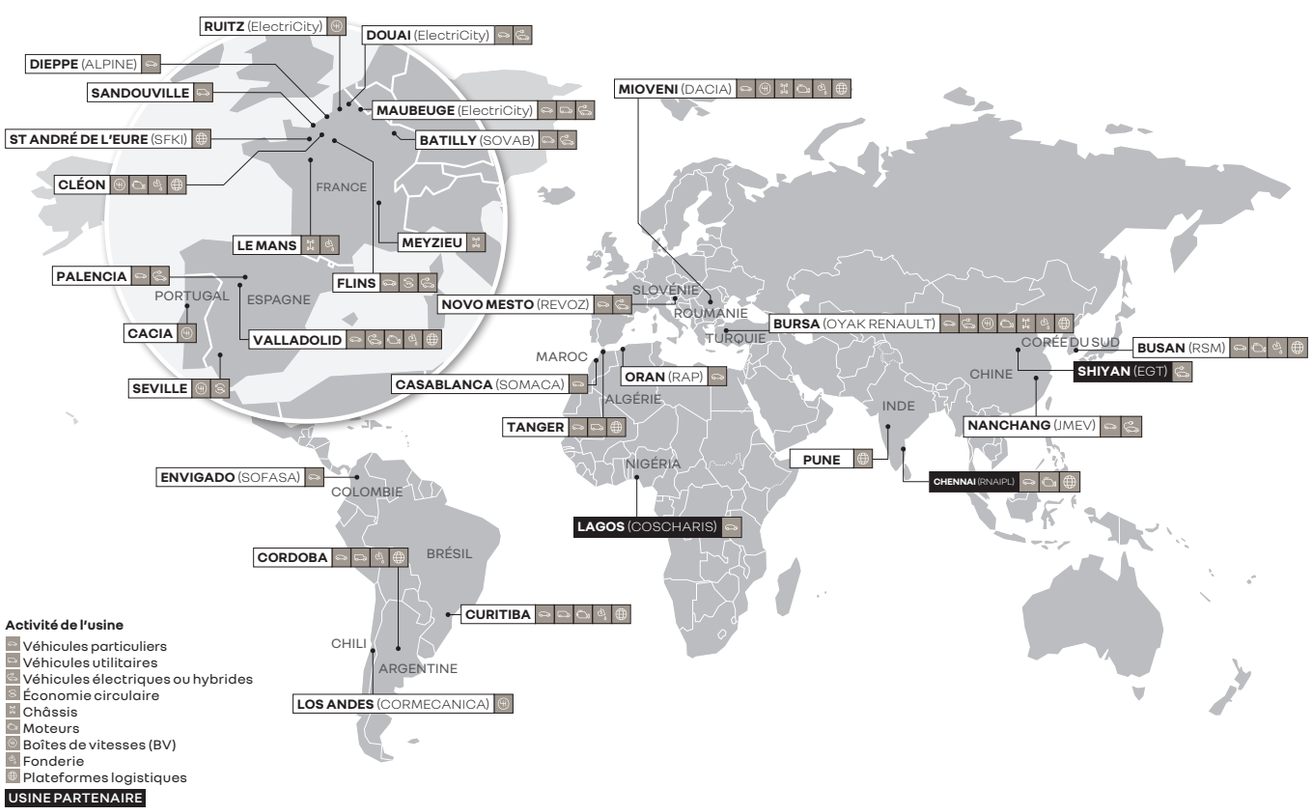
105 812
collaborateurs

Une présence dans
35 pays

10 261
collaborateurs formés depuis 2021 dans le cadre de ReKnow University

15 000
collaborateurs formés d'ici 2025

Implantations industrielles : 34 sites Renault Group[1]



[1] Sites de production Renault Group hors partenaires et sites de logistiques - Carte actualisée au 31 décembre 2022.

Chiffres Clés

Chiffre d'affaires
(en millards d'euros)

46,4

Résultat net des activités poursuivies
(en millards d'euros)

1,6

Marge opérationnelle Groupe
(en milliards d'euros)

2,6 (5,6 % du CA)

2 051 174

véhicules vendus dans le monde
(hors Lada/Avtovaz)

Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique

Europe	Eurasie	Afrique & Moyen-Orient	Asie Pacifique	Amériques
35 685 M€	**1 899 M€**	**1 757 M€**	**2 699 M€**	**4 351 M€**

Ventes mondiales de Renault Group par zone géographique [1]

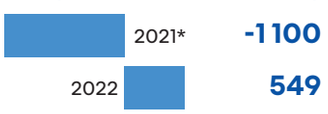
1 320 875	**152 318**	**129 580**	**165 265**	**283 136**

(1) Véhicules particuliers et utilitaires
Chiffres provisoires.

Evolution de la marge opérationnelle M€



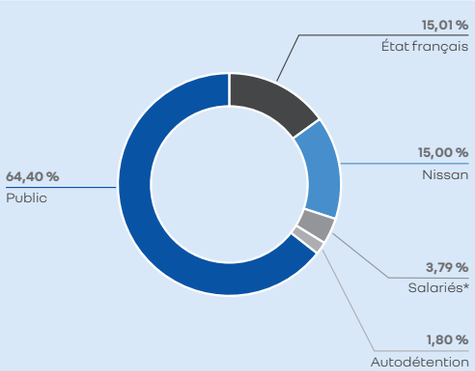
Position nette de liquidité de l'automobile M€ (au 31 décembre 2022)



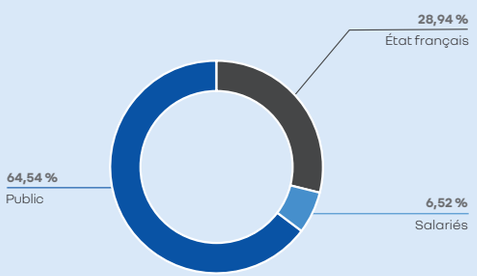
* Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir chapitre 5 Note 3 de l'annexe aux comptes consolidés).

Actionnariat de Renault au 31 décembre 2022

Répartition du capital en %



Répartition des droits de vote exerçables [1] en %



(1) Voir chapitre 6.2.6.1.
(*) La part des titres détenus par les salariés et anciens salariés prise en compte dans cette catégorie correspond aux actions détenues dans des FCPE ainsi qu'aux actions nominatives détenues directement par les bénéficiaires d'attributions gratuites d'actions à compter du plan d'attribution de 2016.

Empreinte carbone par véhicule [1]
28,5 teq CO_2/véh

-25 %

par rapport à 2010

Objectif neutralité carbone en Europe en 2040
dans le monde en 2050

Objectifs CAFE[2] atteints
(en cycle WLTP)*

*Ces résultats devraient être consolidés et officialisés par la Commission Européenne dans les prochains mois

software république

5 projets lancés et 11 startups incubées depuis son lancement mi-2021

Un écosystème collaboratif européen pour une mobilité intelligente, sûre et durable

Une industrie tournée vers l'avenir, connectée, compétitive et durable

65 000 collaborateurs

1 milliard de données collectées et analysées chaque jour
8 500 équipements connectés dans nos usines

GAIA
ÉCO RECYCLAGE AUTOMOBILE

CUIVRE
Tonnage de faisceaux électriques de VHU* collectés

1 050
tonnes entrantes

Tonnage de cuivre recyclé produit

430
tonnes sortantes

*VHU : véhicules hors d'usage

Refactory

20 000 véhicules d'occasion reconditionnés à la Factory VO de Flins

(1) voir chapitre 2.3.2.1.3. de ce document
(2) CAFE : Corporate Average Fuel Economy


RG

1. Présentation générale de Renault Group

1.1 Raison d'Être, stratégie et organisation 20

1.1.1 Raison d'Être 20
1.1.2 Stratégie et objectifs 21
1.1.3 Chiffres clés 26
1.1.4 Organes de Direction 28
1.1.5 Renseignements sur les principales filiales et organigramme détaillé du Groupe 29
1.1.6 Historique 34

1.2 Activités 36

1.2.1 Marques et gammes 37
1.2.2 Financement des ventes et services de mobilité 62

1.3 Alliance Renault - Nissan - Mitsubishi 69

1.3.1 Présentation générale 69
1.3.2 Historique 69
1.3.3 Fonctionnement de l'Alliance 70
1.3.4 Coopérations stratégiques 76
1.3.5 Valeur des opérations communes en 2022 77
1.3.6 Sites de production de l'Alliance 77
1.3.7 Alliance Ventures 78
1.3.8 Résultats Nissan 2022 79

RFA **1.4 Innovation, Recherche & Développement** 80

1.4.1 Recherche et Ingénierie Avancée 80
1.4.2 Leviers de performance de l'innovation 81
1.4.3 Transitions énergétique et numérique : un défi pour l'innovation 84
1.4.4 Zoom sur quelques produits et technologies de 2022 86

1.5 Environnement réglementaire 92

1.5.1 Réglementation en matière de construction automobile 92
1.5.2 Réglementation en matière environnementale 96
1.5.3 Réglementation européenne applicable aux activités de distribution de véhicules neufs et de pièces de rechange 99
1.5.4 Réglementation en matière de dessins et modèles communautaires 100
1.5.5 Réglementation en matière bancaire 100

1.6 Evénements post-clôture 103

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 2022

+130 entités
35 pays

105 812 collaborateurs

46,4 (en milliards d'€) chiffre d'affaires

1.1 Raison d'Être, stratégie et organisation

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.S.

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 Stratégie et objectifs

À la suite de l'approbation par le Conseil d'administration, sous la présidence de Jean-Dominique Senard, réuni le 7 novembre 2022, Luca de Meo, CEO de Renault Group et Thierry Piéton, Directeur Financier de Renault Group, ont présenté le 8 novembre, à l'occasion du Capital Market Day, le troisième chapitre de la stratégie Renaulution.

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.

Aujourd'hui, après Résurrection et Rénovation, les deux premières phases du plan stratégique Renaulution présenté le 14 janvier 2021, Renault Group ouvre le troisième chapitre et lance sa **Révolution** avec l'ambition de devenir un **groupe automobile de prochaine génération**.

Cette nouvelle organisation, qui sera mise en œuvre progressivement à partir de 2023 permettra 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 crée des organisations dédiées. Il transformera son portefeuille d'activités en exploitant des chaînes de valeur structurellement plus rentables. Renault Group tirera 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 »

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.

Renault Group combinera ses technologies de motorisations thermiques et hybrides (projet Horse) avec Geely pour créer un équipementier mondial de premier rang

Renault Group et Geely combineront leurs motorisations thermiques dans une entité à 50/50. Ce « business » dédié, concevra, développera, produira et vendra des composants et des systèmes de motorisations thermiques et hybrides avec des technologies de pointe. Dès le 1er jour, cette entité génèrera un chiffre d'affaires de plus de 15 Md€ avec un volume de 5 millions d'unités par an. Elle compte déjà 8 clients qui bénéficieront d'une productivité et de synergies accrues.

Cette entité à part entière aura une implantation et une activité mondiales avec :

- 17 usines pour fournir 130 marchés ;
- 5 centres de recherche & développement en Europe (Espagne, Roumanie et Suède), en Chine et en Amérique du Sud pour un total de 3 000 ingénieurs ;
- 19 000 employés au total sur 3 continents.

Cette entité proposera une offre complète de technologies sur tous les composants : moteur, boîte de vitesse, système d'hybridation (xHEV) et batteries, au meilleur niveau. Grâce à ce projet, Renault Group va doubler sa taille et augmenter sa couverture de marché de 40 % à 80 % dans le monde. Cette croissance est alimentée par une expansion géographique avec un accès à l'Amérique du Nord et à la Chine, et par la complémentarité des produits pour proposer aux constructeurs automobiles des solutions et des systèmes complets à faibles émissions. Pour y parvenir, cette entité développera son offre technologique dans le domaine des carburants alternatifs grâce à une coopération stratégique avec un potentiel partenaire issu de l'industrie de l'énergie.

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 poursuivra 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 cette année, 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 contribuera à réinventer la chaîne de valeur thermique grâce à la coopération avec le projet 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 développera deux projets disruptifs pour répondre à un marché dynamique en évolution :

- **Hyvia** : une co-entreprise 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 soutenir le développement de FlexEVan, Renault Group a l'intention de créer **Flexis**, un partenariat avec un acteur majeur du secteur ayant une activité complémentaire. Grâce à ce partenariat, les coûts de développement seront partagés, permettant une baisse significative des coûts, et la couverture des clients sera maximisée.

2. Ampere : le 1er « pure player » électrique et software né de la disruption d'un constructeur automobile traditionnel

Avec Ampere, Renault Group crée une entité autonome qui sera le 1er « pure player » électrique et software né de la disruption d'un constructeur automobile traditionnel. Ampere développera, fabriquera et commercialisera des voitures particulières 100 % électriques, dotées d'une technologie de pointe SDV, sous la marque Renault. Ampere conjuguera le meilleur des deux mondes : le savoir-faire et les atouts de Renault Group avec le focus et l'agilité d'un acteur à 100 % sur l'électrique.

Basé en France, Ampere sera un constructeur automobile à part entière avec environ 10 000 employés. En tant qu'entreprise technologique, Ampere favorisera l'innovation avec environ 3 500 ingénieurs, dont la moitié spécialisée dans le software.

D'ici à 2030, la gamme des 6 véhicules électriques d'Ampere sera idéalement positionnée sur les segments les plus dynamiques en Europe couvrant 80 % du marché électrique des généralistes : sur le segment B avec les nouvelles Renault 5 Electrique et Renault 4 Electrique, et sur le segment C avec Mégane E-Tech Electrique, Scénic Electrique et 2 autres véhicules à venir. Une grande partie des investissements des 4 premiers véhicules a déjà été dépensée.

Ampere vise une production d'environ 1 million de véhicules électriques pour la marque Renault en 2031. Ampere a un profil de croissance, avec plus de 30 % de taux de croissance annuel composé dans les 10 prochaines années.

Ampere s'appuie sur 3 piliers technologiques qui le rendent unique dans l'écosystème des véhicules électriques et du software :

- **une base industrielle high-tech et compétitive** : ElectriCity, est déjà l'un des pôles de production de véhicules électriques les plus importants et les plus compétitifs d'Europe. En 2025, un véhicule y sera produit en moins de 10 heures. Disposant d'une capacité de production de 400 000 unités dès le 1er jour, celle-ci pourra aller jusqu'à 1 million de véhicules en s'appuyant sur d'autres installations de Renault Group. ElectriCity offre également un écosystème local unique avec 80 % des fournisseurs situés dans un rayon de 300 kilomètres
- **une chaîne de valeur européenne des véhicules électriques** : Ampere s'associe aux acteurs les plus pertinents pour accéder au savoir-faire, assurer un approvisionnement durable et gagner en lisibilité et en contrôle sur les coûts et la performance. Grâce à sa chaîne d'approvisionnement basée en Europe, Ampere assurera l'approvisionnement des plus de 80 GWh nécessaires pour ses véhicules d'ici 2030. De 10 % de couverture de la chaîne de valeur des véhicules électriques en 2020, il couvre désormais plus de 30 % et atteindra 80 % d'ici 2030.
- **une technologie révolutionnaire de** Software-Defined Vehicle **(SDV)** : 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 1er SDV ouvert et horizontal, en 2026, Renault Group a bâti des partenariats forts avec 2 acteurs majeurs de la tech :

- Qualcomm Technologies pour co-développer des plateformes de calcul haute performance basées sur les solutions de châssis numérique Snapdragon (Snapdragon® Digital Chassis™) pour l'Architecture Électronique Centralisée. Cela comprend le Système sur puce (SoC) et les couches basses du software, ainsi que des fonctionnalités, des services embarqués et des applications. Qualcomm Technologies, ou l'une de ses filiales, a l'intention d'investir dans l'entité électrique et software de Renault Group, Ampere ;
- Google avec qui la collaboration porte sur une plateforme Android pour le Software-Defined Vehicle, ainsi qu'un système cloud portant le jumeau digital.

Construire le SDV avec une approche horizontale est unique dans toute l'industrie. Cela réduit le temps et les coûts de développement. Le partenariat avec Google pour créer cette plateforme ouverte basée sur Android permet à Ampere de tirer parti de l'un des plus vastes écosystèmes globaux de développeurs indépendants d'applications. Ils imagineront une variété de services qui enrichira l'expérience client tout en accélérant le développement de fonctionnalités tout au long du cycle de vie du véhicule.

Ces partenariats permettront à Renault Group de réduire les coûts ainsi que d'améliorer l'efficacité, la flexibilité et la rapidité de développement des véhicules. En outre, cela permettra d'augmenter la valeur pour les utilisateurs grâce à l'innovation continue du software et aux mises à jour régulières.

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 la Chine.

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 F.S.), l'une des meilleures captives financières du marché avec 4 millions de clients. Mobilize F.S. élargira 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 1ère 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 annoncé le 13 octobre 2022, la création d'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.

Chaque « business » a ses propres objectifs ESG et tous contribuent aux ambitions ESG du Groupe :

Power	Ampere	Alpine	Mobilize	THE FUTURE IS NEUTRAL
• Mobilité accessible • Jusqu'à -70 % d'émissions de CO_2 par véhicule en 2030	• Gamme 100 % EV • Neutralité carbone en production en 2025 • chaîne de valeur locale • Amélioration des compétences et formation	• Gamme 100 % EV en 2026 • Neutralité carbone en production en 2030	• Gamme 100 % EV • Energie renouvelable • Seconde vie de la batterie	• Boucles fermées pour pièces et matériaux • Recyclage batterie • >90 % de couverture de la chaîne de valeur économie 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.

Perspectives financières

La nouvelle organisation de Renault Group autour des « 5 business » sera directement reflétée dans le reporting financier afin d'améliorer la simplicité, la responsabilité et la transparence, en interne comme en externe. Les performances de ces « 5 business » continueront de s'appuyer sur la discipline financière mise en place lors de la 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- seront 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, permettra d'étendre la couverture des chaînes de valeur clés avec un parti pris d'engagement capitalistique faible.

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.

Ampere : faible consommation de trésorerie & financement externe

Renault Group souhaite accélérer le futur développement d'Ampere et propulser la marque Renault vers un avenir tourné vers l'électrique en mobilisant les ressources financières du Groupe de façon contenue. Dans ce contexte, le Groupe envisage de faire appel à des partenaires externes et à des investisseurs pour participer à cette aventure avec les hypothèses suivantes :

- acteur du véhicule électrique établi, avec une faible consommation de trésorerie. *Free cash flow* supérieur à 0 en 2025 ;
- ouverture à des investisseurs externes pour accélérer la R&D et le développement de l'écosystème ;
- Alliance (Renault Group, Nissan, Mitsubishi Motors) : participation capitalistique à l'étude ;
- introduction en bourse sur Euronext Paris envisagée au plus tôt au second semestre 2023 (sous réserve des conditions de marché) avec Renault Group conservant une forte majorité et le soutien d'investisseurs stratégiques potentiels (y compris Qualcomm Technologies, Inc.).

Projet Horse : optimiser financièrement l'avenir des motorisations thermiques et hybrides

D'un point de vue financier, le projet Horse vise à générer des gains de productivité, réduire les coûts fixes et améliorer significativement le bilan du Groupe. Renault Group devrait conserver 50 % du capital de cette entité et de ce fait, déconsolidera cette activité du périmètre Renault Group et de ses états financiers à compter du second semestre 2023.

Les impacts du carve-out sont estimés comme suit :

- 2,5 Md€ de réduction des actifs immobilisés ;
- 1,2 milliard d'euros de variabilisation des coûts fixes par an en moyenne et 2,4 Md€ de réduction des Capex et R&D, de 2023 à 2030 ;
- compétitivité du coût des moteurs : 2,5 Md€ entre 2023 et 2030. Impact positif dès 2024 ;
- dividende correspondant à la part de capital conservée par Renault Group ;
- plus-value potentielle future.

Profils financiers par « business » :

	Power	Ampere	Alpine	Mobilize	THE FUTURE IS NEUTRAL
Proposition de valeur	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	• +4 % CAGR[1] 2022-2027 • - 4 % CAGR[1] 2027-2030	• >30 % CAGR[1] 2022-2030 • ~1 million de véhicules en 2031 • 11 % R&D Capex (en % du chiffre d'affaires, en moyenne sur 2022-2030)	• 40 % CAGR[1] 2022-2030 • 2 Md€ de chiffre d'affaires en 2026 • > 8 Md€ de chiffre d'affaires en 2030	• +8 % CAGR[1] 2022-2025 • +14 % CAGR[1] 2026-2030	• De 0,8 milliard d'euros en 2022 à > 2,3 Md€ de chiffre d'affaires[2] en 2030
Marge opérationnelle	• ~+3 points de marge opérationnelle de l'Automobile 2022-2025	• Point mort en 2025 • ~10 % en 2030	• Point mort en 2026 • > 10 % en 2030	• MBA[3] : Point mort en 2025 et marge à deux chiffres en 2027 • Mobilize F.S.[3] : marge opérationnelle élevée à deux chiffres	• >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) MBA : Mobilize Beyond Automotive ; Mobilize F.S. : Mobilize Financial Services

Perspectives financières de Renault Group

Renault Group vise à atteindre les objectifs suivants :

- une marge opérationnelle supérieure à 8 % en 2025 et supérieure à 10 % en 2030 ;
- un *free cash flow* supérieur à 2 Md€ par an en moyenne sur 2023-2025, et supérieur à 3 Md€ par an en moyenne sur 2026-2030 ;
- le *free cash flow* inclura un dividende de Mobilize Financial Services prévu à plus de 500 M€ par an en moyenne, sous réserve des approbations réglementaires et du Conseil d'administration de Mobilize F.S. ;
- R&D et Capex : maximum de 8 % du chiffre d'affaires sur 2022-2030 ;
- ROCE (rendement sur les capitaux employés) : supérieur à 30 % dès 2025.

De plus, Renault Group a dépassé ses objectifs financiers pour l'année 2022 :

- une marge opérationnelle du Groupe supérieure à 5 % ;
- un *free cash flow* opérationnel de l'Automobile supérieur à 1,5 milliard d'euros.

Rétablissement du dividende

Renault Group prévoit de rétablir le paiement d'un dividende dès 2023 (au titre de l'exercice 2022, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires). 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. Pour ce faire, le Groupe devra atteindre sa 1ère 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 resteront 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.

1.1.3 Chiffres clés

Principaux chiffres consolidés sur trois ans

(en millions d'euros)	2022	2021[1]	2020
Chiffre d'affaires	46 391	41 659	43 474
Marge opérationnelle	2 595	1 153	-337
Part dans le résultat de Nissan Motor	526	380	-4 970
Résultat net – part du Groupe	-338	888	-8 008
Résultat net par action (en euros)	-1,24	3,25	-29,51
Capital	1 127	1 127	1 127
Capitaux propres	29 539	27 894	25 338
Total de bilan	118 319	113 740	115 737
Dividende (en euros)	0,25 [4]	0,0 [3]	0,0 [2]
Position nette de liquidité de l'Automobile	549	-1 100	-3 579
Free cash flow opérationnel	2 119	889	-4 551
Effectif total	105 812	114 489	170 158

(1) 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.

(2) Le Conseil d'administration du 18 février 2021 a proposé à l'Assemblée Générale du 23 avril 2021 (3ème résolution, qui a été approuvée) de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2020.

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

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

Marge opérationnelle par activité

(en millions d'euros)	2022	2021[1]	Variation
Marge opérationnelle Groupe	**2 595**	**1 153**	**+1 442**
% Chiffre d'affaires Groupe	5,6 %	2,8 %	+2,8 pts
dont **Automobile**	**1 402**	**-3**	**+1 405**
% Chiffre d'affaires du segment	3,3 %	-0,0 %	+3,3 pts
dont **Financement des ventes**	**1 223**	**1 185**	**+38**
dont **Services de Mobilité**	**-30**	**-29**	**-1**

(1) 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.

Chiffre d'affaires par activité

(en millions d'euros)	2022	2021[1]	Variation (en %)
Immatriculations monde (en millions de véhicules)	**2 051 174**	**2 179 562**	**-5,9 %**
Chiffre d'affaires Groupe	**46 391**	**41 659**	**+11,4**
dont Automobile	43 121	38 700	+11,4
dont Financement des ventes	3 235	2 935	+10,2
dont Services de Mobilité	35	24	+45,8

(1) 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.

Ventes mondiales de Renault Group par marque

En volume VP + VU

	2022	2021[1]	Variation (en %)
Renault	1 415 646	1 562 162	-9,4
Dacia	573 837	537 093	+6,8
Renault Korea Motors	51 083	57 480	-11,1
Alpine	3 546	2 660	+33,3
Jinbei & Huasong	0	15 999	-100,0
EVeasy	6 987	4 168	+67,6
Mobilize	75	0	+100,0
Renault Group	**2 051 174**	**2 179 562**	**-5,9**

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

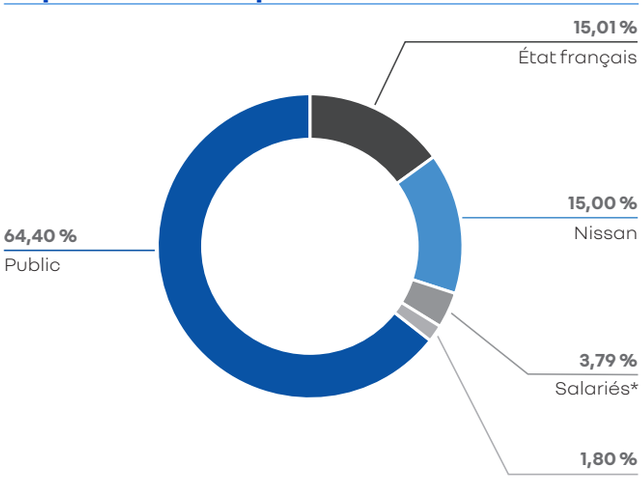
Les 15 premiers marchés de Renault Group en 2022

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

		2022	Parts de marché (en %)
1	France	470 280	25,1
2	Allemagne	161 146	5,6
3	Italie	141 108	9,6
4	Turquie	135 639	17,3
5	Brésil	126 689	6,5
6	Espagne + Canaries	103 417	11,1
7	Inde	87 118	2,0
8	Royaume-Uni	76 329	4,0
9	Maroc	65 287	40,4
10	Corée du Sud	52 621	3,2
11	Roumanie	51 851	36,1
12	Colombie	49 521	20,9
13	Pologne	48 062	10,0
14	Belgique + Luxembourg	47 329	10,0
15	Argentine	44 696	11,8

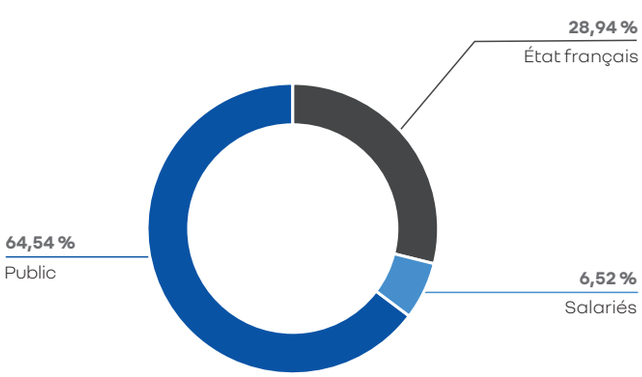
Actionnariat de Renault au 31 décembre 2022

Répartition du capital en %



(*) La part des titres détenus par les salariés et anciens salariés pris en compte dans cette catégorie correspond aux actions détenues dans des FCPE ainsi qu'aux actions nominatives détenues directement par les bénéficiaires d'attributions gratuites d'actions à compter du plan d'attribution de 2016.

Répartition des droits de vote exerçables[1] en %



(1) Voir chapitre 6.2.6.1.

1.1.4 Organes de Direction

1.1.4.1. Le Comité exécutif Groupe : Leadership Team

Début 2023, le Groupe a décidé de constituer un « Leadership Team » pour se substituer au Board of Management (BOM) à partir du 1er février 2023. Le BOM a assuré la direction stratégique et opérationnelle de Renault Group durant toute l'année 2022.

Le Leadership Team est en charge de définir et mettre en œuvre la stratégie moyen terme de Renault Group, dans le cadre des orientations fixées par le Conseil d'administration. Il est garant de la compétitivité des fonctions, des résultats et de la profitabilité des opérations des marques.

Le Leadership Team prend des décisions stratégiques, financières et opérationnelles dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Ces décisions se traduisent dans le budget, le plan produit, le positionnement des marques, les investissements majeurs, les projets d'implantation stratégiques et les partenariats.

Les membres du Leadership Team peuvent être invités à assister aux réunions du Conseil d'administration ou de ses Comités spécialisés en fonction des sujets à l'ordre du jour. Ils se réunissent une fois par mois au sein d'un Comité stratégique afin de dessiner les grandes orientations de Renault Group, et de prendre les décisions structurantes et financières majeures du Groupe. Le suivi et la mise en œuvre du déploiement de ces décisions sont assurés par le Comité opérationnel qui se réunit tous les quinze jours.

Au **1er mars 2023,** le Leadership Team est composé des membres suivants :

- le Directeur général de Renault Group, Directeur de Renault S.A., Président de Renault S.A.S. ;
- le Directeur général marque Renault ;
- le Directeur Industrie et Qualité, Renault Group ;
- le Directeur général marque Mobilize ; Président du Conseil d'administration de RCI Banque S.A. ;
- la Directrice Juridique, Renault Group ;
- la Directrice Communication, Renault Group ;
- le Directeur Produit Avancé et Planning, Renault Group ;
- le Directeur Technologie, Renault Group ;
- le Directeur général marque Dacia ;
- le Directeur général marque Mobilize Financial Services ;
- le Directeur Financier, Renault Group ;
- le Directeur des Achats, des Partenariats & des Affaires Publiques et Alliance Purchasing Organization (APO) ;
- le Directeur Stratégie, Renault Group ;
- la Directrice générale marque Mobilize Beyond Automotive ;
- le Directeur Ressources Humaines, Environnement de travail et Organisation, Renault Group ;
- le Directeur général marque Alpine ; Directeur général Alpine Racing S.A.S. & Président Alpine Racing Ltd ;
- la Secrétaire générale Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi ;
- la Directrice Audit et Risques, Renault Group ;
- le Directeur Design, Renault Group ;
- le Directeur Systèmes et Technologies d'Information / Digital, Renault Group.

1.1.4.2. Brand Management Committees (BMC)

Chaque marque est organisée en Business Unit et chacune dispose de son propre comité de direction : le Comité de direction de Marque (Brand Management Committee – BMC), en charge de piloter la profitabilité et la performance de ses opérations.

Des représentants de fonctions sont intégrés directement dans ces Comités : ressources humaines, informatique, commerce, marketing, communication, fabrication et logistique, qualité, performance et contrôle, produit, ingénierie, design.

1.1.5 Renseignements sur les principales filiales et organigramme détaillé du Groupe

1.1.5.1. 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 2022 : 43 220 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 23 429 personnes.

RCI Banque S.A.

15 rue d'Uzès 75002 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 2022 : 18,2 milliards d'euros.

Total du bilan (consolidé) au 31 décembre 2022 : 60 424 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 4 191 personnes

Renault Retail Group (France)

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 2022 : 3 138 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 3 665 personnes.

Société de Véhicules Automobiles de Batilly

Zone Industrielle de Batilly BP 4 54980 Batilly (France)

Participation à 100 % de Renault Group.

Activité : fabrication de véhicules Renault.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2022 : 1 965 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 1 900 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 2022 : 6 111 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 9 687 personnes.

Renault España Comercial S.A.

Avda. de Madrid, 72 - 47008 Valladolid (Espagne)

Participation à 100 % de Renault Group.

Activité : commercialisation de véhicules Renault et Dacia.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2022 : 2 113 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 261 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 2022 : 3 219 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 372 personnes.

Renault Italia S.p.A.

Via Tiburtina 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 2022 : 2 641 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 209 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 2022 : 8 746 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 30 personnes.

Renault UK Limited

The Rivers Office Park Denham Way Maple Cross WD3 9YS Rickmansworth Hertfordshire (Royaume-Uni)

Participation à 100 % de Renault Group.

Activité : commercialisation de véhicules Renault et Dacia.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2022 : 1 772 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 143 personnes.

Renault do Brasil

1300 av. Renault, Borda do Campo État du Paraná São José dos Pinhais (Brésil)

Participation à 99,92 % de Renault Group.

Activité : fabrication et commercialisation de véhicules Renault.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2022 : 2 536 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 5 662 personnes

Renault Argentina

Fray Justo Santa Maria de Oro 1744 1414 Buenos Aires (Argentine)

Participation à 100 % de Renault Group.

Activité : fabrication et commercialisation de véhicules Renault.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2022 : 1 026 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 2 036 personnes.

Renault Korea Motors

61, Renault Samsung-daero, Gangseo-gu, Busan, 46758 (Corée du Sud)

Participation à 52,82 % de Renault Group.

Activité : fabrication et commercialisation de véhicules Renault Samsung Motors. Usine : Busan.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2022 : 3 530 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 3 638 personnes.

Renault Tanger Exploitation

Zone Franche Melloussa I 90 000 – Tanger (Maroc)

Participation à 100 % de Renault Group.

Activité : étude et fabrication de véhicules Renault.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2022 : 3 218 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 6 245 personnes.

Oyak-Renault Otomobil Fabrikalari

FSM Mah. Balkan Cd. No 47 Umraniye BP 34770 Istanbul (Turquie)

Participation à 51 % de Renault Group.

Activité : assemblage et fabrication de véhicules Renault. Usine : Bursa.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2022 : 3 313 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 6 258 personnes.

SC Automobile Dacia SA

Str. Uzinei nr 1 115400 Mioveni, département d'Arges (Roumanie)

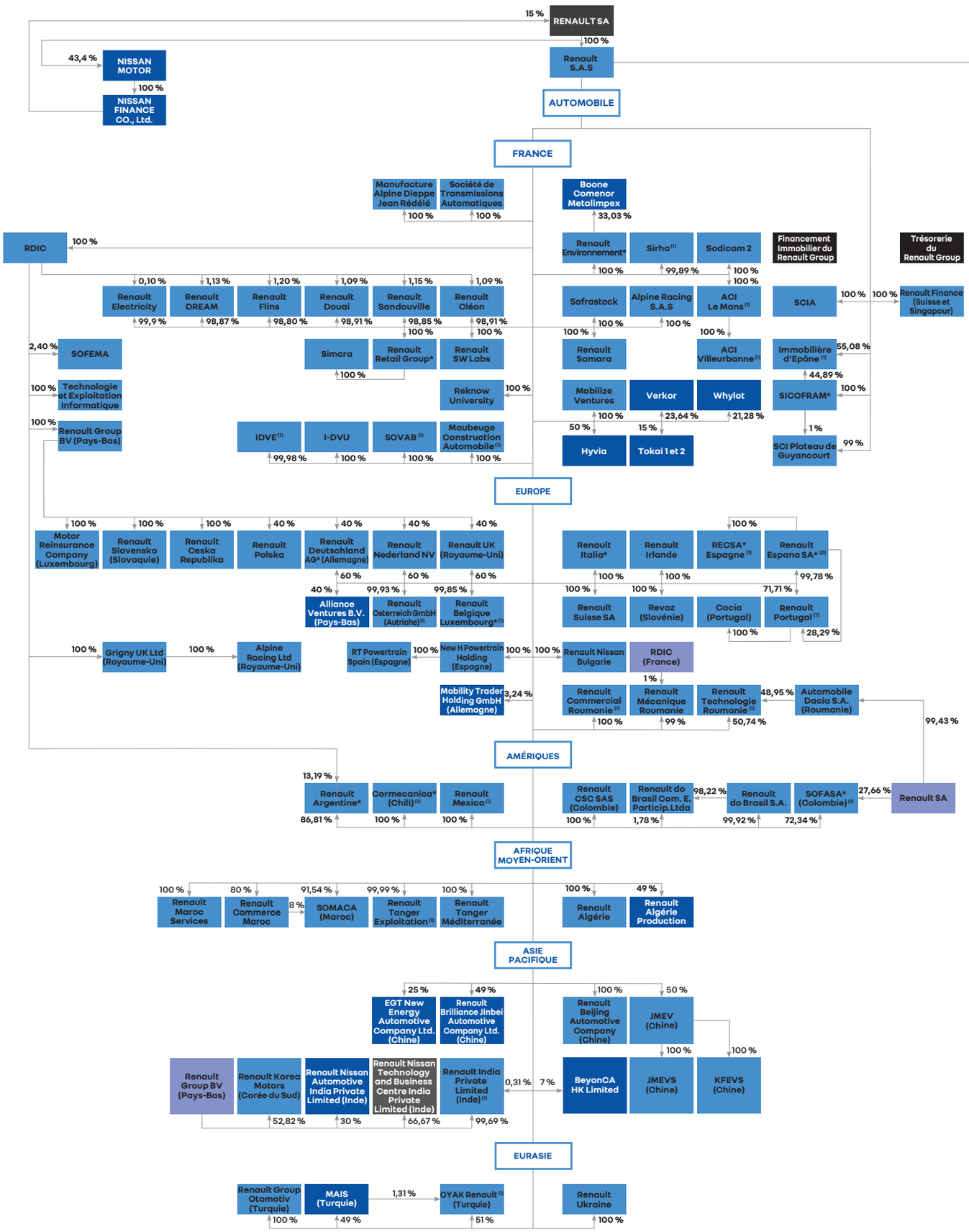
Participation à 99,43 % de Renault.

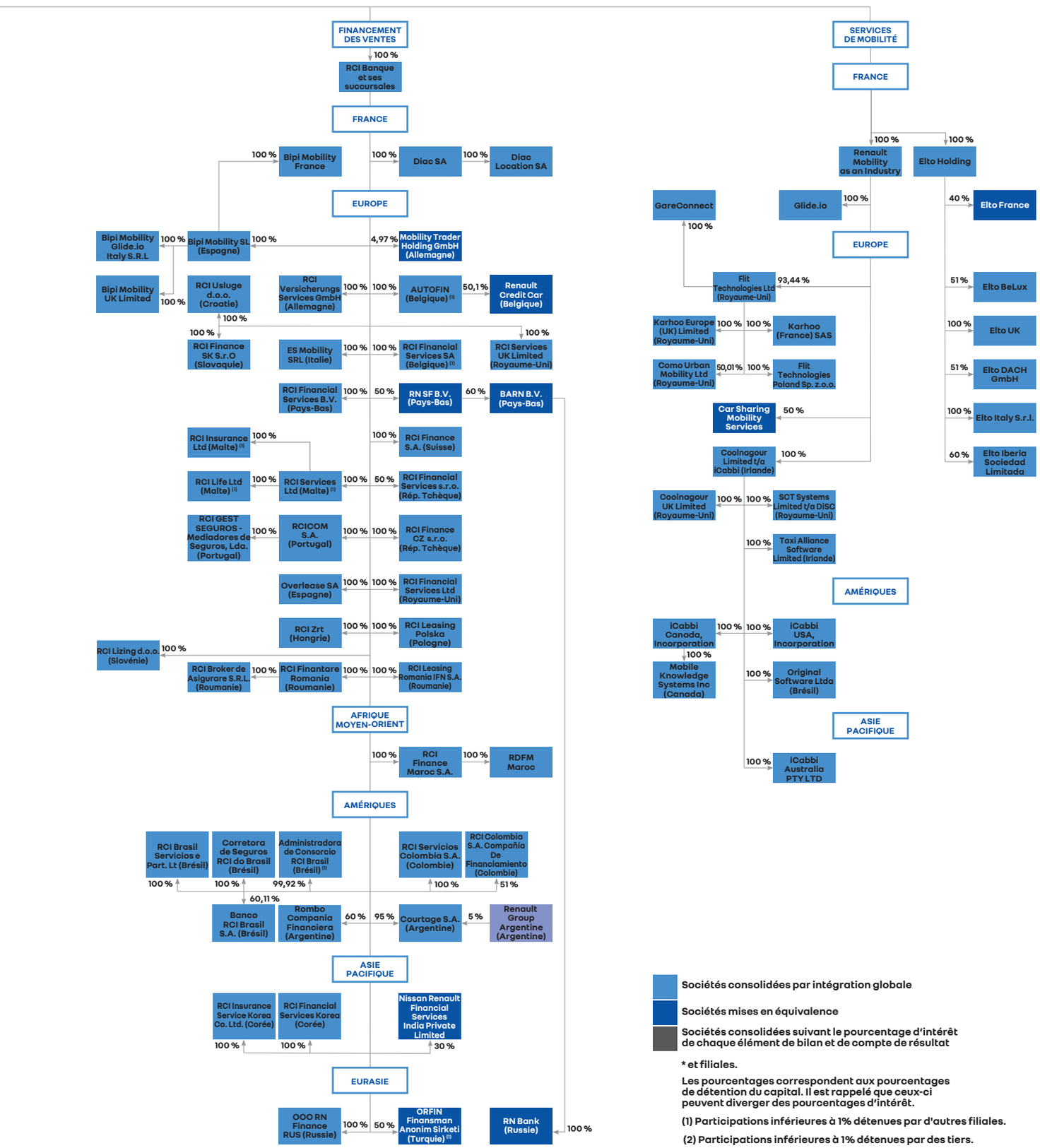
Activité : fabrication et commercialisation de véhicules Renault et Dacia. Usine : Mioveni

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2022 : 5 175 M€.

Effectifs au 31 décembre 2022 : 12 293 personnes.

1.1.5.2. L'organigramme détaillé consolidé du Groupe au 31 décembre 2022





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.

1.1.6 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

Au moment où Renault fête ses 100 ans, le Technocentre est inauguré à Guyancourt en France. Ce centre d'ingénierie est conçu pour regrouper tous les acteurs de la **conception des nouveaux modèles de la marque**.

1999

Renault et Nissan scellent un accord, socle d'une **coopération mêlant échange de participation et collaboration industrielle**. Renault prend 36,8 % du capital de Nissan. L'Alliance Renault-Nissan voit le jour.

2000

Après 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

L'année de Mégane II, avec cinq nouvelles carrosseries qui viennent compléter les deux modèles lancés en 2002 ; ainsi, **sept modèles ont été lancés en 17 mois. Mégane devient le modèle le plus vendu en Europe**.



2005-2006

Pendant ces deux années, **Fernando Alonso** remporte le titre de **champion du monde des pilotes** au volant d'une Renault. L'écurie **Renault F1 Team** remporte également en 2005 et 2006 le titre de **champion du monde des constructeurs**.

2010

- Révélé au Mondial de Paris, le **concept-car DeZir marque le renouveau de la stratégie design** de Renault sous l'impulsion de Laurens van den Acker. Il représente le 1er pétale (Love) de la marguerite du cycle de la vie autour duquel s'articule cette stratégie.



- 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**.



2015

- **Alpine fête 60 ans** de passion sportive en dévoilant son nouveau show-car Alpine Célébration, spécialement préparé pour Le Mans.

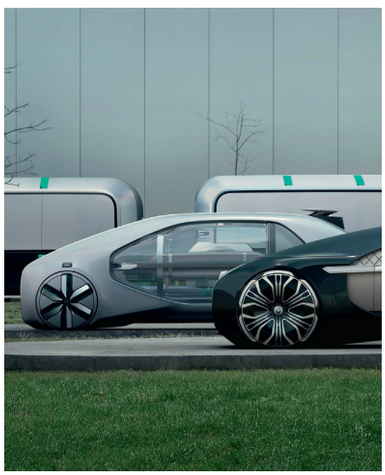


2016

- Après DeZir en 2010, Renault dévoile un nouveau concept-car : **TreZor**.
- Le constructeur automobile japonais **Mitsubishi rejoint l'Alliance** formée par Renault et Nissan.

2017

- Le Groupe dévoile **SYMBIOZ**. Ce concept-car 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.
- Renault fête ses **120 ANS DE MOBILITÉ :** une nouvelle ère s'ouvre dans le monde des transports et notre vision reste la même : assurer une mobilité durable pour tous, aujourd'hui et demain.

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 tout nouveau modèle spacieux et ultra-modulaire pouvant loger jusqu'à 7 adultes dans moins de 4 mètres de long. Une première mondiale spécialement conçue 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

- Nouveau **business model de coopération** pour l'Alliance.
- 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 dévoile **Morphoz**, un véhicule électrique modulaire pour tous les usages.
- 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 : **victoire d'Esteban Ocon** en Hongrie et podium de Fernando Alonso au Qatar. Alpine termine la saison 2021 en cinquième position du 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 la mobilité intelligente et durable, en partenariat avec Atos, Dassault Systèmes, STMicroelectronics et Thales.
- Renault Group et Plug Power créent **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.
- Renault Group signe un partenariat stratégique avec **Envision AESC** pour l'implantation d'une gigafactory de batteries à Douai et un protocole d'accord avec la startup française **Verkor**, pour co-développer et fabriquer des batteries haute performance. Avec le pôle ElectriCity, le Groupe fait de **la France le cœur de sa stratégie industrielle pour les batteries**.



1.2 Activités

Les activités du Groupe sont réparties en deux types d'activités opérationnelles, dans 135 pays :

- l'**Automobile**, avec la conception, la fabrication et la distribution de produits via son réseau commercial (entre autres, par sa filiale Retail Renault 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 (solutions de mobilité et d'énergie flexibles, durables et innovantes au profit des utilisateurs de véhicules électriques).

En complément, une participation est à noter :

- la participation de Renault dans Nissan

La participation dans Nissan est mise en équivalence dans les comptes du Groupe.

La participation dans Avtovaz a été vendue au NAMI (Institut central de recherche et développement des automobiles et moteurs) le 16 mai 2022. Cette cession s'accompagne d'une option de rachat dans le cas où les conditions viendraient à changer au cours des 6 prochaines années.

1.2.1 Marques et gammes

Renault Group conçoit, fabrique et vend des véhicules particuliers et utilitaires ainsi que des services innovants, sous les quatre marques automobiles que sont Renault, Dacia, Alpine, Mobilize.

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

Depuis plus de 120 ans, Renault est la marque automobile française, ingénieuse, populaire et moderne au service du progrès social et sociétal.

Renault n'a cessé d'innover pour améliorer la mobilité de tous, particuliers comme professionnels en imaginant des solutions créatives adaptées à la vie moderne. Audacieuse dans son offre, attentive aux gens, optimiste et pleine de vie, la marque Renault invente le futur de la mobilité.

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

Depuis 2010, Renault s'est illustré en pionnier sur l'électrique.

L'année 2022 a été marquée par le lancement majeur de Mégane électrique (technologie 100 % électrique), et d'Austral (technologie E-Tech full hybride de 2ème génération).

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

Impliquée dans les enjeux de son époque, la marque Renault s'investit dans le développement de l'écosystème de la mobilité électrique. Elle met en œuvre une vision circulaire pour penser la recyclabilité du produit dès sa conception et sur l'ensemble de son cycle de vie.

En 2022, Renault a également poursuivi son Internationalisation en Amérique Latine avec le lancement de Kwid phase 2 sur tous les marchés et le lancement de Kwid E-Tech électrique au Brésil où le moteur HR13 Turbo a également été introduit sur le nouveau Duster avec un très bon accueil du public.

En Inde, l'animation de la gamme Renault s'est faite grâce aux animations (« model year ») sur Kwid, Triber et Kiger.

En 2023, l'animation continuera aussi hors d'Europe avec l'expansion de la commercialisation de Kwid E-Tech électrique sur les marchés d'Amérique Latine, l'animation de la gamme en Inde et l'expansion de Taliant sur de nouveaux marchés dans le reste du monde.

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

Depuis 2010, 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 tous les véhicules Renault pouvant rouler en traction électrique et disposant d'une motorisation électrique. On y retrouve les modèles hybrides, les modèles hybrides rechargeables et les véhicules 100 % électriques.

La technologie E-Tech a d'abord équipé les modèles « Best Sellers » de la marque Renault et arrive maintenant sur les nouveaux modèles dès leur lancement.

Sur l'ensemble de la marque en Europe, les véhicules électrifiés E-Tech, toutes technologies confondues, représentent 51 % des ventes à particuliers en 2022.

Depuis son lancement, Zoe est, avec près de 400 000 unités, leader du marché des véhicules électriques en Europe.

Aujourd'hui, le scénario de la révolution électrique s'accélère. Une dynamique soutenue par le plan stratégique « Renaulution » de Luca de Meo. Une nouvelle ère où tous les véhicules électriques de la marque Renault seront à la fois populaires et générateurs de valeur.

Pour continuer l'écriture de sa révolution électrique, Renault a lancé le premier modèle de sa « génération 2.0 » de véhicules électriques : Nouvelle Mégane E-Tech électrique.

Nouvelle Mégane E-Tech électrique, incarne une rupture à la fois émotionnelle et technologique dans le cœur de gamme de Renault. Connectée, intégrée dans l'écosystème électrique mais aussi dans l'écosystème digital de ses utilisateurs, elle permet à Renault de poursuivre son histoire de « voitures à vivre nouvelle génération ».

Arborant le nouveau logo « Nouvel'R » de Renault, la Nouvelle Mégane E-Tech électrique incarne la transformation de la marque.

Pour accompagner ses clients, Renault continue d'enrichir ses véhicules avec des services connectés innovants.

La « minute technique » sur E-Tech hybride :

Les véhicules hybrides sont équipés de cinq organes principaux :

- la boîte de vitesse intelligente sans embrayage, multimodes, issue de notre expérience en Formule 1, a été développée pour réduire les pertes d'énergie. Elle compte au total 15 modes : 3 modes pour l'électrique et 5 modes pour le thermique, qui peuvent fonctionner de concert ou non. Elle permet une grande capacité d'accélération, une vivacité en phase de reprise et une réduction de la consommation et des émissions de CO_2;

- 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 pour les phases de conduite hybride et de stabilisateur dans les changements de rapports de vitesse, évitant ainsi les à-coups et vibrations ;
- une batterie qui stocke l'énergie nécessaire au déplacement du véhicule et assure ensuite l'autonomie du véhicule en mode électrique (taille de la batterie sur la 2ème génération E-Tech full hybride (Austral = 2kWh)) ;
- un moteur thermique spécialement conçu pour réduire la consommation et les émissions de CO_2. Il est équipé d'un filtre à particules et allie économie, efficacité et performance.

Grâce à ces dispositifs, la version E-Tech hybride permet jusqu'à 80 % du temps de roulage urbain en 100 % électrique.

Véhicules particuliers Renault (VP)

Véhicules particuliers (VP) – EUROPE :

Renault à la reconquête du segment C :

Le segment « C » est au cœur du plan stratégique Renaulution. Segment le plus rentable du marché, Renault est mobilisé autour de sa reconquête. Arkana a débuté l'offensive et remporte un franc succès depuis son lancement en mars 2021. Renault continue l'offensive dans cette catégorie avec Nouvelle Mégane E-Tech électrique et a renforcé sa position en 2022 avec Renault Austral.

Austral :

Renault renouvelle son offre dans la catégorie des C-SUV avec un produit particulièrement ambitieux : Renault Austral. C'est le SUV familial de la Renaulution, 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 version 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-CD3 codéveloppée au sein de l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi. 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 Hybrid, développant jusqu'à 200ch avec un niveau de consommation et d'émissions de CO_2 très contenu (à partir de 104g/km et 4,6l/100km).

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.

* IHM = « Interface Homme Machine »

Mégane E-Tech Electrique :

Renault et l'électrique représentent 10 ans d'expérience et d'expertise incomparables, validés par plus de 10 milliards de « e-kilomètres » déjà parcourus par plus de 500 000 véhicules vendus dans le monde. Renault Group, pionnier de l'électrique, poursuit son histoire avec un plan produit ciblant le cœur du marché.

Cette stratégie s'incarne dans la gamme Renault avec Mégane E-Tech électrique qui préfigure l'extension de la gamme 100 % électrique de Renault vers le segment C, le plus gros segment du marché Automobile.

Cette berline au style dynamique et élégant va au-delà des attentes. Elle casse les codes et repousse les limites en termes de design, de ratio encombrement/habitabilité et de polyvalence d'usage grâce à sa plateforme CMF-EV développée au sein de l'Alliance. La plateforme 100 % dédiée électrique apporte également une efficience énergétique exceptionnelle à la Mégane E-Tech électrique proposant une autonomie allant jusqu'à 470km WLTP.

Mégane E-Tech électrique symbolise la réinvention du cœur de gamme avec un bond en avant dans tous les domaines. Elle procure un plaisir de conduite inégalé. Elle embarque également le tout nouvel IHM* openR® qui fusionne dans le même objet les données du tableau de bord avec le système multimédia openRlink®.

* IHM = « Interface Homme Machine »

Mégane E-Tech 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 a fait ses débuts commerciaux en juillet 2022 et s'est déjà écoulée à plus de 32 000 exemplaires en Europe avec une très forte proportion de finitions haut de gamme qui montre le retour de Renault dans le segment premium. Elle a été plébiscitée par la presse Européenne qui a mis en avant son dynamisme, son confort et son efficience sans oublier ses qualités de présentation et de finition.

Arkana :

En lançant en Europe au printemps 2021 son SUV à l'allure sportive Arkana, Renault a bousculé les codes traditionnels du marché. Il est devenu le premier constructeur généraliste à proposer un SUV coupé en Europe, ce segment étant jusqu'ici l'apanage des marques premium.

Cette offre inédite et complémentaire des autres modèles de la gamme compacte s'est inscrite dans un marché des SUV – particulièrement celui du segment C, en très forte croissance au niveau mondial. Il a été précurseur du renouveau du segment C prévu dans le plan « Renaulution ».

Arkana bénéficie d'une offre de motorisations hybrides multiples intégrant l'innovante motorisation E-Tech Hybrid de 145 ch et ses moteurs 1,3 TCe « mild-hybrid » 12v en version 140 ch et 160 ch (depuis octobre 2021).

Arkana qui a débuté l'offensive sur le segment C remporte un franc succès : plus de 82 000 unités ont été vendues en Europe en 2022.

Ces volumes complètent ceux déjà enregistrés en Corée du Sud avec environ 20 000 unités en 2022, où le modèle est commercialisé sous l'appellation XM3.

Mégane (segment C-Berline et break) :

Suite au lancement de Mégane Berline E-Tech plug-in hybride (PHEV) en 2021, en complément de la version break, Mégane réussit à atteindre en 2022 un mix de 11 % des ventes en hybride rechargeable au global de la famille Mégane (berline et break).

Scénic et Grand Scénic (segment C-MPV) :

Avec ses 7 places, ses 718 L de volume de coffre, 63 L de rangements, sa modularité qui permet de rabattre tous les sièges en un clic, ses nombreuses aides à la conduite, le tout combiné à une silhouette fluide de crossover, Grand Scénic offre une vision moderne du monospace.

En 2022, la famille Scénic se place à la 5ème place du marché européen des C-MPV avec 10 % de part de segment, en étant leader en France.

Sur le segment A

Twingo :

Lancée en fin d'année 2020, les ventes de Twingo s'élèvent à plus de 45 579 unités en 2022 dans le monde, sa deuxième année de commercialisation pleine, ce qui en fait un acteur incontournable du marché électrique. Les marchés les plus importants pour Twingo électrique sont la France et l'Allemagne qui comptent à eux 2 pour 80 % des ventes de Twingo électrique dans le monde. On constate sur l'année 2022 un passage général des moteurs thermiques aux moteurs électriques avec 60 % de Twingo E-Tech.

Twingo électrique bénéficie de l'expertise électrique Renault, notamment au travers de Zoe, leader de l'électrique depuis 10 ans en Europe. Les ventes électriques ont augmenté jusqu'à dépasser dans certains pays les versions essences du modèle.

Les ventes de Twingo électrique sont marquées par une proportion importante de version haut de gamme. Cette bonne répartition des ventes permet notamment au modèle d'atteindre une performance financière au-delà des attentes.

L'arrivée de la nouvelle finition « Urban Night » dans la gamme a permis à Twingo de toucher un public plus large et de satisfaire des demandes de plus en plus exigeantes en termes de design et de mobilité urbaine.

Renault continue de commercialiser en parallèle sa version Twingo thermique dont les immatriculations ont atteint 18 433 unités dans le monde en 2022.

Sur le segment B

Zoe :

La compétition sur le marché des véhicules électriques a continué de s'étoffer au long de l'année 2022, avec l'arrivée de nombreux concurrents. Dans ce contexte, Zoe continue d'être performante en termes de ventes avec 40 434 véhicules écoulés en 2022 dans le monde, la plaçant ainsi 5ème sur le segment AB des ventes électriques.

Zoe démontre encore et toujours la volonté de Renault de bâtir le futur de l'automobile grâce à une des meilleures autonomies de son segment, une connectivité au meilleur niveau et son confort inégalable. Zoe dispose également de nombreux équipements de sécurité passive ainsi que des ADAS au standard du marché, comme par exemple : le freinage automatique d'urgence avec détection de piétons et de cyclistes, l'assistance au maintien dans la voie et l'alerte sonore aux franchissements de lignes.

Les marchés les plus importants pour Zoe sont la France, l'Allemagne, le Royaume-Uni, la Turquie et l'Italie, tous proposent une diversité de gamme qui correspond parfaitement aux besoins du marché.

Zoe continue d'écrire l'histoire de l'électrique Renault, ce qui en fait un véhicule stratégique pour la marque. Le modèle a su tirer son épingle du jeu depuis 10 années, grâce aux nombreuses améliorations techniques, technologiques et de confort qui lui permettent de rester l'offre la plus attractive du segment.

Zoe demeure donc un pilier important de la gamme Renault : la nouvelle mise à jour des éléments de design ainsi que l'ajout d'équipements a permis d'avoir une proportion importante de vente de versions haut de gamme.

Clio :

Au cumul de l'année 2022, Clio est 6ème des ventes mondiales sur le segment B avec 213 692 véhicules vendus. Dans un contexte de pénurie, Renault a privilégié les ventes à clients particuliers, et a pu ainsi augmenter sa performance sur ce marché.

En 2022, Clio s'est enrichie d'une touche d'élégance et de sportivité, aux qualités déjà reconnues d'un véhicule compact polyvalent bien équipé, avec le lancement de sa version E-Tech Engineered en Septembre. Cette version à tonalité noire et warm titanium (lame F1 et jantes, grille de calandre) est commercialisée 100 % en version hybride et met en avant sa motorisation avec de nouveaux badges E-Tech Engineered. Elle est accompagnée d'une nouvelle teinte de lancement gris schiste pour une touche supplémentaire d'élégance.

Avec E-Tech hybride, Clio est classée troisième du Segment B hybride Europe en 2022 avec plus de 30 000 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 :

En 2022, Captur étoffe sa gamme et suscite l'émotion avec sa nouvelle version

E-Tech engineered et ses motorisations E-Tech hybrid 145 ch et E-Tech Plug-In hybrid 160 ch, introduites fin septembre. Cette nouvelle version se distingue à travers sa calandre et sa jupe arrière noir brillant, les touches warm titanium sur la lame F1 et les canules d'échappement, le label E-Tech sur le flanc gauche et le badge à l'arrière pour plus d'exclusivité. A bord, la même audace de style avec l'emblème E-Tech au volant, la planche de bord avec décor noir brillant réhaussé de touches warm titanium en harmonie avec les sièges. Enfin, la technologie hybride permet de profiter d'une conduite jusqu'à 80 % du temps en mode électrique en ville et de bénéficier systématiquement d'un démarrage 100 % électrique. Elle permet également d'économiser jusqu'à 40 % (en hybrid) et 75 % (en Plug-In hybrid) de consommation par rapport à un moteur thermique équivalent en cycle urbain.

Captur a également lancé une nouvelle gamme d'équipements et finitions en Europe avec les versions Equilibre, Evolution, Techno, RS line, E-Tech engineered et Iconic depuis septembre 2022.

La gamme propose, par ailleurs, une offre large de motorisations unique sur son marché, pour répondre à tous les besoins. Elle permet aux clients la possibilité de choisir entre des moteurs essence (TCe 90), essence mild-hybrid (140, 140 EDC, 160 EDC), bi-carburation essence/GPL (TCe 100 GPL), ou bien hybride 145 et hybride rechargeable 160.

Technologie, confort, modularité, et polyvalence d'usage placent Renault Captur au meilleur niveau de sa catégorie.

Dans un contexte concurrentiel très agressif et marqué par la pénurie de composants électroniques impactant la performance commerciale, Captur défend sa place en Europe et se place en 4ème position, avec 7,5 % de part de segment B Crossover à fin décembre 2022.

Kangoo, produit à Maubeuge (France), a été renouvelé au printemps 2021. Kangoo est à présent disponible à la fois en thermique et en électrique et se situe sur le podium du segment Combispace en Europe, grâce à un design élégant et athlétique, un habitacle complètement revisité et de nombreuses aides à la conduite.

En 2023, Grand Kangoo va compléter l'offre en version 7 places, disponible à la fois en thermique et en 100 % électrique.

Sur les segments D et E

Espace :

Espace reste une référence sur le marché européen des monospaces du segment E, se plaçant à la septième place en 2022.

Koléos :

Commercialisé dans plus de 80 pays, Koléos est le plus international des véhicules haut de gamme.

Sous le nom QM6 en Corée du Sud, il représente les 2 tiers des ventes, avec plus de 27 000 unités vendues en 2022. Pour continuer à renforcer sa performance, QM6 va lancer une phase 3 et une version VAN au premier quadrimestre 2023.

L'Europe et le « hors Europe » se répartissent équitablement 30 % des ventes de Koléos, avec l'Allemagne, l'Australie et le Mexique en tête de ces marchés. Il s'est vendu 14 000 exemplaires en 2022.

Trafic :

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 1er véhicule de loisirs de la gamme Renault. Il est commercialisé en France, Belgique et Suisse depuis l'été 2022 et 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.

Véhicules particuliers (VP) – HORS EUROPE :

Sur le segment C

Nouveau Duster :

Le moteur Turbo (1.3 T) a été introduit au Brésil sur le nouveau Duster et a été reconnu pour sa polyvalence adapté aux différents usages : aussi bien « citadin » qu'«off-road ».

En 2022, le nouveau Duster a été modernisé en Amérique du Sud avec un nouveau multimédia qui intègre la réplication du wifi et propose 2 prises USB pour plus de praticité.

Mégane Sedan :

En 2022, Mégane Sedan poursuit sa performance avec la phase 2, sur son marché local Turc ainsi que dans les autres pays vers lesquels elle est exportée (30 pays).

Fabriquée en Turquie, Mégane Sedan réalise 70 % de ses ventes sur ce marché.

Avec 29 000 véhicules vendus, elle y atteint la 3ème place et 19,7 % de part de segment.

Plus de 37 000 Mégane Sedan ont été vendues en 2022 à travers le monde.

Une extension géographique est prévue en 2023, avec l'intégration de nouveaux marchés (Algérie, Kazakhstan, Biélorussie, Mongolie, Iran…).

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

Sur le segment A et B

Sur le segment des voitures compactes (segments A, B et assimilés VP), Renault continue à offrir une large gamme de modèles complémentaires hors d'Europe avec Kwid, Logan, Sandero, Sandero Stepway, Triber, Kiger.

Kwid, lancé en octobre 2015 sur le marché Indien, puis en Afrique du Sud, en 2017 au Brésil et Argentine et en 2019 sur la côte Pacifique, au Mexique et en Colombie, a été renouvelé en 2022 et continue d'être un vrai succès avec 58 % de part de segment au Brésil.

Kwid E-Tech, lancé au Brésil en 2022, le Kwid E-Tech 100 % électrique a déjà été choisi, par **« Car Awards 2023 », comme étant le meilleur véhicule électrique** dans la catégorie des électriques d'utilisation urbain jusqu'à 300 KBRL.

En Inde :

Kiger : petit SUV dynamique qui offre une bonne habitabilité, grâce à la plateforme de Triber. Kiger a été animé en « model year » 2022 avec des évolutions de couleurs et de matières qui ont rajeuni son design.

Triber : Triber a également reçu le « model year » 2022 qui intégre des évolutions sur l'extérieur ainsi que des changements dans le « cluster »[1] et les sièges. Triber garde son positionnement unique qui contribue largement aux résultats de Renault en Inde.

Véhicules utilitaires Renault (VU)

Renault Group poursuit son développement dans les véhicules utilitaires sous la marque Renault, mais aussi dans le cadre de partenariats industriels avec Nissan-Mitsubishi, Renault Trucks et Mercedes-Benz Group.

En 2022, la performance commerciale de Renault Group évolue dans un contexte économique toujours aussi complexe, du fait de la crise des composants : 331 439 ventes de véhicules utilitaires, soit 5,3 % de part de marché mondiale (hors Amérique du Nord, Chine et Russie).

En Europe, la marque Renault est top 2 avec 14,4 % du marché VU. Renault est aussi leader hors pick-up sur les quatre principaux marchés d'Amérique Latine.

La gamme Renault VU offre des véhicules de 1,6 t à 6,5 t et de 3 à 22 m^3, en essence, diesel et véhicules électriques. Renault est sur le podium Européen des ventes de VU électriques avec 13,5 % de parts de marché VU.

Sur le segment des fourgonnettes (poids < 2 t), **Kangoo** reste la référence incontournable du marché. Kangoo a été élu « Van of the Year » de l'année 2022 en récompense de ses nombreuses innovations.

Kangoo Van propose une volumétrie de 3,3 m^3 à 3,9 m^3 en version standard et 4,2 m^3 à 4,9 m^3 pour la version longue dont la commercialisation interviendra en mars 2023.

Kangoo Van E-Tech est leader en Europe avec 31,2 % de part de segment fourgonnettes électriques. Kangoo Van et Kangoo Van E-Tech sont fabriqués dans l'usine de Maubeuge (France).

Sur le segment des fourgons (entre 2 t et 6,5 t), Renault poursuit son offensive en s'appuyant sur Trafic et Master avec 162 300 unités vendues en 2022.

Nouveau Trafic est un fourgon polyvalent, réputé pour sa facilité à être transformé et ainsi répondre aux attentes multiples des clients professionnels.

Toujours plus confortable et véritable bureau mobile adapté à l'usage des professionnels, Trafic affiche des dimensions records en longueur utile (4,15 m) et un volume allant de 5,2 à 8,6 m^3. Trafic est décliné en de nombreuses versions, du fourgon au plancher cabine, sans oublier les cabines approfondies ou les nombreuses variantes de tôlage et de vitrage, de longueurs ou de hauteurs.

Trafic est dans le top 3 en Europe sur le segment du Fourgon Compact VU (avec une part de segment de 13,5 %.). Il est fabriqué dans l'usine de Sandouville (France).

Master est une référence sur le marché des grands fourgons. Il dispose d'une cabine intérieure aux standards du véhicule particulier.

Master propose une offre «sur mesure»: une grande diversité de versions, quatre longueurs, trois hauteurs, fourgon, combi, plancher et châssis cabine, traction et propulsion, etc. offrant de 8 à 22 m^3 de volume utile.

Master est fabriqué dans l'usine de Batilly (France) et dans l'usine de Curitiba (Brésil). Il est commercialisé dans près de 50 pays. En Europe, la part de segment grands fourgons VU se situe à 16,0 %, (y compris ventes de Renault Trucks), ce qui permet à Master de consolider la troisième place sur le podium. Hors d'Europe, Master se place en 2022 en position de leader sur des marchés stratégiques, parmi lesquels le Brésil (40,3 % de part de segment) ou au Maroc (23,0 % de part de segment).

Le marché des pickups représente pour le Groupe 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 et Colombie.

Oroch a été renouvelé début 2022 et représente 23 300 ventes en 2022. Oroch reste en tête de son segment ou sur le podium dans la plupart des pays d'Amérique Latine (1er en Colombie, 3ème au Mexique, 4ème en Argentine et 4ème au Brésil).

1 cluster : nom usuel dans l'automobile pour désigner un ensemble de pièces (compteur de vitesse + horloges + groupe d'instruments).

Dacia : la marque qui redéfinit constamment l'essentiel

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.

En 2021, la marque a révélé Dacia Spring, le premier modèle électrique de la marque, qui est le plus abordable du marché européen. En 2022, Spring est le 3ème véhicule vendu à particulier en Europe.

Dernier né de la gamme, commercialisé en 2022, Dacia Jogger réinvente le véhicule familial. En 5 ou 7 places, il incarne parfaitement le positionnement et l'esprit de la marque. Polyvalent par son habitabilité et sa modularité record, attirant par son design baroudeur, abordable financièrement, Jogger est une invitation à l'aventure. Ce modèle renforce l'engagement de Dacia à rendre la mobilité accessible à tous, une mobilité durable puisqu'il est désormais proposé avec une motorisation hybride. Jogger est le compagnon idéal pour toutes les activités quotidiennes ou de loisir en famille.

Dacia propose ainsi une gamme complète de véhicules de poids léger, équipés de motorisations efficientes issues de la technologie éprouvée de Renault Group. Avec l'offre de bicarburation (GPL et essence) sur l'ensemble de sa gamme, Dacia est le leader européen en la matière.

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.

En 2022, Dacia a commencé à commercialiser Jogger, la nouvelle familiale 5-7 places disponible depuis mars. Ce modèle reprend le meilleur de chaque catégorie : la longueur d'un break, l'habitabilité d'un ludospace et les attributs d'un SUV.

Dès 2023, Dacia proposera son premier modèle avec une version hybride sur Jogger : la motorisation Hybrid 140 développant 140 ch. Cette technologie maîtrisée au sein de Renault Group permet une nouvelle fois à Dacia de bénéficier d'organes et d'éléments techniques éprouvés.

Et Dacia complètera la gamme moteur de sa citadine électrique Spring avec l'arrivée de la motorisation Electrique 65.

En juin 2022, la nouvelle identité visuelle de Dacia a été révélée pour l'ensemble des véhicules de la marque. Nouvel emblème Dacia Link, nouveau logotype, nouvelles couleurs... mais toujours la même essentialité.

Après les supports de communication y compris digitaux (mi-2021) et le réseau des concessionnaires qui a commencé sa transformation début 2022, c'est le tour des véhicules d'adopter la toute nouvelle identité de la marque. Au-delà des changements design, cette nouvelle identité est également porteuse d'engagements pour l'avenir, tout en capitalisant sur les valeurs fortes qui font le succès de Dacia.

En septembre 2022, Dacia a révélé Manifesto : un concept-car qui concentre et réaffirme les valeurs de la marque. Ce véhicule essentiel et cool, vise un usage Outdoor, économiquement et écologiquement performant. C'est un laboratoire d'idées dont certaines innovations profiteront aux futurs modèles de série.

Le concept Dacia Manifesto respecte les fondamentaux de l'Outdoor avec une transmission aux 4 roues, une garde au sol très généreuse associée à des roues de grande dimension ainsi qu'une carrosserie à l'épreuve des terrains les plus difficiles. Avec le concept Manifesto, la marque propose la vision d'un véhicule qui réduit au minimum son empreinte environnementale. Compact et léger, il limite ainsi sa consommation d'énergie.

Cette année, Dacia réaffirme 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 CO_2.

En 2022, Dacia atteint des parts de marché record sur le podium des clients particuliers

En hausse de 6,8 % par rapport à l'année précédente, les volumes monde de Dacia atteignent 573 837 unités en 2022 sur un marché en baisse (-5,5 %), fortement pénalisé par la crise énergétique et par la crise des composants électroniques. Sur son périmètre de commercialisation, Dacia augmente sa part de marché de +0,5 pt à 4,0 %.

La progression de Dacia s'explique tout particulièrement par le succès de sa nouvelle gamme auprès des clients particuliers. En 2022, en Europe, Dacia atteint une part de marché record de 7,6 % (+1,4 pt) sur le marché VP à particuliers, renforçant sa 3ème 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.

Sandero affiche 229 495 ventes en 2022, et pour la sixième année consécutive, Dacia Sandero est le modèle le plus vendu aux clients particuliers en Europe.

Duster suit la même tendance en étant le SUV le plus vendu à particuliers en Europe depuis 2018. Avec 197 058 exemplaires vendus en 2022 tous pays confondus, Duster a dépassé les 2 millions d'unités sur les routes depuis son lancement en 2010.

Lancé au printemps 2022, Jogger a réussi son entrée sur le marché des familiales. Jogger s'est vendu à 56 812 unités pour sa première année de commercialisation et est le 2e véhicule du segment C (hors SUV) vendu à particuliers en Europe.

En 5 ou 7 places, le nouveau modèle familial de Dacia reprend le meilleur de chaque catégorie : la longueur d'un break, l'habitabilité d'un ludospace et les attributs d'un SUV.

Lancée en 2021, **Spring** le véhicule 100 % électrique de Dacia atteint 48 887 exemplaires vendus en 2022, soit +75 % vs 2021, et a enregistré plus de 100 000 commandes depuis son lancement. C'est le 3ème 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.

Dessinée autour d'éléments essentiels à la clientèle, la gamme Dacia attire toujours autant grâce à ses versions les mieux équipées. Ainsi, 84 % des clients de Spring optent pour la finition Expression, les versions Stepway représente 66 % des ventes de Sandero et 63 % des clients Duster optent pour les versions Journey & Extreme. Enfin, l'offre Up&Go, qui permet aux clients de bénéficier d'un véhicule tout équipé et livré plus rapidement, est plébiscitée par 58 % des clients de Jogger et 24 % des clients de Duster dans les pays où l'offre est commercialisée : France, Allemagne, Italie, Espagne, Roumanie et Maroc (Duster uniquement).

Alpine : des ambitions portées par le succès

Un an après la présentation du plan « Renaulution », Alpine vise toujours plus haut. Dès le mois de janvier 2022, Luca de Meo, Directeur Général Renault Group, s'est rendu à Dieppe, berceau de la marque Alpine, accompagné de Bruno Le Maire, Ministre français de l'Économie, des Finances et de la Relance. Renommé à cette occasion (Manufacture Alpine Dieppe Jean Rédélé), le site historique de production voit son avenir confirmé avec l'annonce de la production de son futur crossover GT 100 % électrique, à horizon 2025, assurant ainsi la pérennité de la Manufacture et de ses salariés.

Véritable fleuron du Groupe, Alpine voit ses ambitions à nouveau renforcées avec l'annonce en novembre du déploiement sur de nouveaux continents et d'une gamme encore élargie pour compléter les trois véhicules électriques du « dream » garage. Comme le démontre les résultats historiques de l'A110, Alpine combine avec succès l'excellence technologique à la passion de la course, notamment grâce aux ponts créés avec la Formule 1. Portée par un engagement en sport automobile unique, vecteur d'une image forte et internationale, Alpine pointe vers les sommets à tous les niveaux.

Une marque exclusive, zéro-émission et mondiale

Après les récentes annonces du Capital Market Day, en fin d'année 2022, la marque se positionne comme 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.

Par ailleurs, 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 la Chine.

L'Alpine A110, 60 ans déjà et toujours autant de passion

En 2022, l'Alpine poursuit son développement, étoffe sa gamme A110 et multiplie les actualités et collaborations :

- **Alpine A110 Tour de Corse 75** se met aux couleurs de la mythique berlinette du Tour de Corse 1975. Au travers de cette édition limitée à 150 exemplaires, Alpine met à

l'honneur la sportivité avec la célébration d'une course d'anthologie ;

- **Alpine A110 GT J. Rédélé** célèbre le centenaire de la naissance de son fondateur Jean Rédélé avec une série limitée à 100 exemplaires de légende ;

- **Nouvelle Alpine A110 R**, la plus radicale des A110 jamais construites. Cette version extrême, allégée, plus affûtée, encore plus inspirée par la course automobile vient coiffer la gamme A110 par le haut. Expression ultime de la légèreté et de la performance, la Nouvelle Alpine A110 R est conçue pour des sensations uniques sur circuit tout en restant homologuée pour la route ;

- **A110 Sastruga** est une œuvre originale qui place l'innovation technologique et scientifique au cœur de la création artistique. Cette pièce unique est le résultat d'un dialogue entre Alpine et Obvious, collectif pionnier dans l'utilisation de l'intelligence artificielle dans l'art.

Le futur d'Alpine s'écrit aujourd'hui

La marque prépare activement une gamme complète de véhicule 100 % électrique. Une première pour Alpine ! Ce futur passionnant s'écrit sous le signe de la sportivité avec le concept car **Alpine Alpenglow** qui incarne le renouveau de la marque Alpine, en termes de design et de technologie, pour ses modèles de course et de série. Alpine Alpenglow est plus qu'un concept-car, c'est un véritable manifeste de la marque, un acte fondateur de ses ambitions et de son plan stratégique, source d'inspiration pour toutes les futures Alpine.

Dévoilé lors du Grand Prix de France, le prototype **A110 E-ternité** démontre par ailleurs le savoir-faire de l'ingénierie Alpine en matière de voitures sportives électriques. C'est une œuvre préparatoire enthousiasmante pour le « dream » garage Alpine, à venir très prochainement.

Toujours plus compétitive

Grâce aux performances de ses deux pilotes, et de toute une équipe Franco-anglaise, l'écurie Alpine atteint son objectif de 4ème place constructeur. L'équipe termine l'année avec 173 points, Esteban Ocon prend la huitième place du championnat pilotes avec 92 points, juste devant Fernando Alonso, neuvième avec 81 unités. Au cours de cette saison 2022, l'équipe a hissé à onze reprises ses deux monoplaces dans le top dix.

En WEC, déjà forte de deux victoires et deux autres podiums en 2022, Alpine Elf Endurance Team et ses pilotes Nicolas Lapierre, André Negrão, Matthieu Vaxiviere deviennent vice-champions du monde. Ce résultat conclut également le premier chapitre du retour d'Alpine au sommet de la discipline. Ce superbe bilan est notamment auréolé d'une troisième place de haute volée aux 24 Heures du Mans 2021 ainsi que de deux victoires aux 1000 Miles de Sebring et aux 6 Heures de Monza lors de cette campagne exceptionnelle en 2022.

Inclusion et diversité

Par ailleurs, l'année 2022 a vu le lancement du programme Rac(h)er pour promouvoir activement l'inclusion et la diversité à tous les niveaux de l'entreprise y compris la Formule 1.

Cette volonté se traduit dans les faits avec un Comité de direction Alpine atteignant déjà la parité hommes-femmes. Ce programme est conçu pour renforcer l'égalité des chances par la méritocratie, quels que soient les genres et dans tous les domaines de l'industrie automobile.

Mobilize voir chapitre 1.2.2 Financement des Ventes, Services de Mobilité

1.2.1.1. Internationalisation de Renault Group – Chiffres de ventes

Ventes du Groupe à l'international

% des ventes réalisées hors d'Europe

Année	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (2)	2019 (3)	2020	2021 (1)	2022 (1)
Ventes du Groupe à l'International (en %)	49	44	40	41	47	46	44	46	35	36
Ventes du Groupe à l'International (en volume)	1 279 985	1 193 455	1 129 819	1 305 825	1 771 145	1 749 869	1 591 220	1 299 173	752 662	730 299
TOTAL VENTES	2 628 183	2 711 887	2 808 946	3 181 511	3 762 077	3 764 290	3 630 583	2 822 326	2 179 562	2 051 174

(1) Lada/Avtovaz et Renault Russie sont exclus dans ce tableau uniquement en 2021 et 2022.

(2) Incluant les marques Jinbei & Huasong à partir de 2018.

(3) Incluant la marque Eveasy.

Ventes mondiales de Renault Group par région en 2022

En volume VP+VU, incluant Renault, Dacia, Renault Korea Motors, Alpine, Jinbei & Huasong, EVeasy et Mobilize.

	2022	2021
Europe	1 320 875	1 426 900
Eurasie	152 318	148 806
Afrique & Moyen-Orient	129 580	147 349
Asie Pacifique	165 265	193 987
Amérique Latine	283 136	262 520
TOTAL RENAULT GROUP	**2 051 174**	**2 179 562**

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

Ventes mondiales de Renault Group par marque

En volume VP + VU

	2022	2021	Variation (en%)
Renault			
Véhicules particuliers	1 088 836	1 188 002	-8,3
Véhicules utilitaires	326 810	374 160	-12,7
Total Renault	**1 415 646**	**1 562 162**	**-9,4**
Dacia			
Véhicules particuliers	569 208	502 912	13,2
Véhicules utilitaires	4 629	34 181	-86,5
Total Dacia	**573 837**	**537 093**	**6,8**
Renault Korea Motors			
Véhicules particuliers	51 083	57 480	-11,1
Alpine			
Véhicules particuliers	3 546	2 660	33,3
Jinbei & Huasong			
Véhicules particuliers	0	39	-100,0
Véhicules utilitaires	0	15 960	-100,0
Total Jinbei & Huasong	**0**	**15 999**	**-100,0**
EVeasy			
Véhicules particuliers	6 987	4 168	67,6
Mobilize			
Véhicules particuliers	75	0	
Renault Group			
Véhicules particuliers	1 719 735	1 755 261	-2,0
Véhicules utilitaires	331 439	424 301	-21,9
TOTAL RENAULT GROUP	**2 051 174**	**2 179 562**	**-5,9**

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

Marché Toutes Marques (MTM) (1)

En volume VP + VU

	Principaux marchés	2022	2021	Variation (en %)
1	Chine	26 545 974	24 414 505	+8,7
2	Etats-Unis	13 832 014	15 031 563	-8,0
3	Inde	4 387 796	3 538 129	+24,0
4	Japon	4 121 413	4 361 521	-5,5
5	Allemagne	2 886 071	2 892 598	-0,2
6	Brésil	1 958 077	1 965 521	-0,4
7	Royaume-Uni	1 901 582	2 009 539	-5,4
8	France	1 877 106	2 091 635	-10,3
9	Corée du Sud	1 644 902	1 684 151	-2,3
10	Canada	1 546 028	1 660 677	-6,9
11	Italie	1 477 440	1 643 205	-10,1
12	Mexique	1 086 071	1 014 680	+7,0
13	Australie	1 045 646	1 018 902	+2,6
14	Espagne + Canaries	932 528	1 011 811	-7,8
15	Indonésie	928 967	813 002	+14,3
16	Thaïlande	837 308	759 119	+10,3
17	Turquie	783 283	737 379	+6,2
18	Russie	672 000	1 675 611	-59,9
19	Malaisie	607 000	508 911	+19,3
20	Arabie Saoudite	604 498	556 559	+8,6
	Autres pays	9 741 356	9 887 775	-1,5
	MTM Monde	**79 417 060**	**79 276 793**	**+0,2**

(1) Marché Toutes Marques sans Iran.

Ventes de la Business Unit Renault

Ventes[(1)] de la marque Renault

En volume et en % MTM VP + VU

	2022		2021	
Principaux marchés de Renault	**Ventes**	**Parts de marché (en %)**	**Ventes**	**Parts de marché (en %)**
France	335 971	17,9	393 688	18,8
Brésil	126 689	6,5	127 157	6,5
Allemagne	100 338	3,5	134 146	4,6
Turquie	99 639	12,7	81 280	11,0
Inde	87 118	2,0	95 878	2,7
Italie	72 442	4,9	89 332	5,4
Espagne + Canaries	65 507	7,0	72 708	7,2
Colombie	49 521	20,9	47 606	20,7
Royaume-Uni	48 728	2,6	50 554	2,5
Argentine	44 696	11,8	35 375	9,9
Mexique	36 598	3,4	28 218	2,8
Belgique + Luxembourg	30 646	6,4	35 028	6,8
Pologne	27 303	5,7	30 713	5,9
Afrique du Sud + Namibie	27 251	5,4	21 024	4,8
Maroc	26 385	16,3	23 677	13,5
Autres pays	236 814		295 778	
TOTAL MARQUE RENAULT	**1 415 646**	**1,8**	**1 562 162**	**2,0**

(1) En volume de ventes + Brokers + ventes aux administrations.

Ventes de la marque Renault Korea Motors

En volume et en % MTM VP

	2022		2021	
Marché de RKM	**Ventes**	**Parts de marché (en %)**	**Ventes**	**Parts de marché (en %)**
Corée du Sud	51 083	3,5	57 480	3,9
TOTAL MARQUE RKM	**51 083**	**0,1**	**57 480**	**0,1**

Ventes de la Business Unit Dacia

Ventes[1] de la marque Dacia

En volume et en % MTM VP + VU

	2022		2021	
Principaux marchés de Dacia	**Ventes**	**Parts de marché (en %)**	**Ventes**	**Parts de marché (en %)**
France	132 137	7,0	126 404	6,0
Italie	68 612	4,6	64 825	3,9
Allemagne	60 505	2,1	42 081	1,5
Roumanie	40 179	27,9	38 160	27,5
Maroc	38 902	24,1	46 111	26,3
Espagne + Canaries	37 804	4,1	42 802	4,2
Turquie	36 000	4,6	34 866	4,7
Royaume-Uni	27 313	1,4	17 588	0,9
Pologne	20 725	4,3	20 817	4,0
Belgique + Luxembourg	16 521	3,5	15 932	3,1
Portugal	10 279	5,7	6 059	3,5
République Tchèque	9 221	4,4	7 525	3,3
Autriche	7 760	3,3	7 021	2,4
Suisse	7 301	2,8	6 359	2,3
DOM[2]	6 828	9,4	7 401	10,0
Autres pays	53 750		53 142	
TOTAL MARQUE DACIA	**573 837**	**0,7**	**537 093**	**0,7**

(1) En volume de ventes + Brokers.

(2) DOM regroupe Réunion, Mayotte, Guadeloupe, Martinique et Saint Pierre et Miquelon.

Ventes mondiales de la marque Alpine

Principaux marchés de la marque Alpine

En volume VP

	2022	2021
France	2 138	1 618
Allemagne	303	214
Royaume-Uni	288	202
Japon	238	171
Belgique + Luxembourg	162	130
Suisse	123	93
Espagne + Canaries	65	33
Italie	54	34
Autriche	47	25
Pologne	34	39
Pays-Bas	26	25
Singapour	11	20
Suède	11	8
Portugal	9	11
Hongrie	9	4
Autres pays	28	33
TOTAL MARQUE ALPINE	**3 546**	**2 660**

Ventes mondiales des marques Jinbei & Huasong, EVeasy et Mobilize

Marchés des marques Jinbei & Huasong

En volume VP + VU

	2022	2021
Chine	0	15 061
Afrique du Sud + Namibie	0	427
Egypte	0	399
Bolivie	0	101
Myanmar	0	11
TOTAL MARQUES JINBEI & HUASONG	**0**	**15 999**

Marché de la marque EVeasy

En volume VP

	2022	2021
Chine	6 987	4 168
TOTAL MARQUE EVEASY	**6 987**	**4 168**

Marchés de la marque Mobilize

En volume VP

	2022	2021
Espagne + Canaries	41	0
France	34	0
TOTAL MARQUE MOBILIZE	**75**	**0**

Ventes des véhicules électriques de Renault Group

Ventes mondiales de véhicules électriques

En volume VP + VU

	2022	2021	Variation (en %)
Renault			
Zoe E-Tech Electrique	40 544	77 500	-47,7
Twingo E-Tech Electrique	27 146	25 619	+6,0
Kangoo E-Tech Electrique	8 655	11 171	-22,5
Master E-Tech Electrique	785	474	+65,6
Mégane E-Tech Electrique	33 211	45	+++
Total Renault	110 341	114 809	-3,9
Dacia			
Spring	48 887	27 852	+75,5
EVeasy			
EV3	4 546	3 126	+45,4 %
EX5	0	633	-100,0 %
GSE	2 266	366	+519,1 %
EV2	175	43	+307,0 %
Total EVeasy	**6 987**	**4 168**	**+67,6 %**
Mobilize			
Limo	75	0	
Total Mobilize			
TOTAL VE RENAULT GROUP	166 215	146 829	+13,2

Ventes mondiales de Twizy

	2022	2021	Variation (en %)
Twizy	142	435	-67,4

	2022	2021	Variation (en %)
TOTAL VE + TWIZY RENAULT GROUP	166 357	147 264	+13,0

1.2.1.2. Activité business-to-business - powertrain

L'activité mécanique représente des synergies importantes en R&D dans le domaine industriel avec les autres membres de l'Alliance et les autres partenaires de Renault Group. Une direction dédiée porte cette activité business-to-business tant pour les échanges d'organes mécaniques avec des partenaires, que pour encadrer les activités d'ingénierie associées. Ces synergies ont pour objectif le partage des coûts de développement, l'absorption des coûts fixes de production, les économies d'échelle dans l'activité industrielle de Renault et de ses fournisseurs pour optimiser le free cashflow de Renault Group. Au-delà de l'Alliance avec Nissan et Mitsubishi Motors, qui partage une gamme commune, un système industriel et un tissu de fournisseurs, cette activité s'attache à promouvoir et à proposer les organes mécaniques de Renault dans le cadre de coopérations automobiles ou de ventes à des tiers. Ces opérations permettent à nos partenaires de bénéficier de la technologie Renault tout en permettant à Renault Group d'avoir accès, quand cela est pertinent, aux développements et aux capacités industrielles de ses partenaires. Cette activité est aussi un moyen de détecter et de mettre en place des coopérations ponctuelles ainsi que d'évaluer notre compétitivité et notre niveau de qualité par rapport à la concurrence.

Les atouts

Une gamme mécanique moderne et efficace en CO_2 : Renault montre, avec sa gamme thermique, hybride et électrique, son ambition dans la réduction de l'empreinte environnementale de l'automobile sur l'ensemble du cycle de vie. Les atouts de la gamme mécanique Renault ont convaincu nos partenaires de l'intérêt d'utiliser nos moteurs pour leurs véhicules.

Nissan, partenaire de Renault au sein de l'Alliance, s'est ainsi appuyé sur les dernières générations des moteurs Renault pour réduire les émissions moyennes de CO_2 pour sa gamme de véhicules particuliers en Europe.

Renault Group figure quant à lui parmi les constructeurs les plus performants en Europe en matière d'émissions de CO_2 homologuées (sur la base des CAFE 2021). Pour plus de précision, se référer au chapitre 2.3.2.1.2.3 « Outils et processus mis en place pour piloter les risques et opportunités ».

L'organisation

Au sein de la Direction de la stratégie, du « business » développement et du « business » management de Renault, des équipes dédiées travaillent à la détection des opportunités, la préparation des offres, et à la négociation des contrats. Sensibles aux attentes des clients constructeurs, ces équipes permettent d'avoir une réactivité optimale en réalisant l'interface avec l'ensemble des ingénieries de Renault.

1.2.1.3. Principaux 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 notamment en convergeant vers notre vision de l'industrie 4.0 (cf. chapitre 2.4.3.7 L'usine en mouvement) ;
- intégration de la chaîne de valeur.

L'Alliance et 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 Flins, Batilly, Maubeuge, Sandouville et Cordoba produisent des véhicules pour Nissan
- l'usine de Maubeuge produit des véhicules pour Mercedes-Benz Group ;
- l'usine de Sandouville produit des véhicules utilitaires pour Renault Trucks ;
- enfin, les usines Nissan de Chennai (en Inde) et Cuernavaca (au Mexique), produisent des véhicules pour Renault Group.

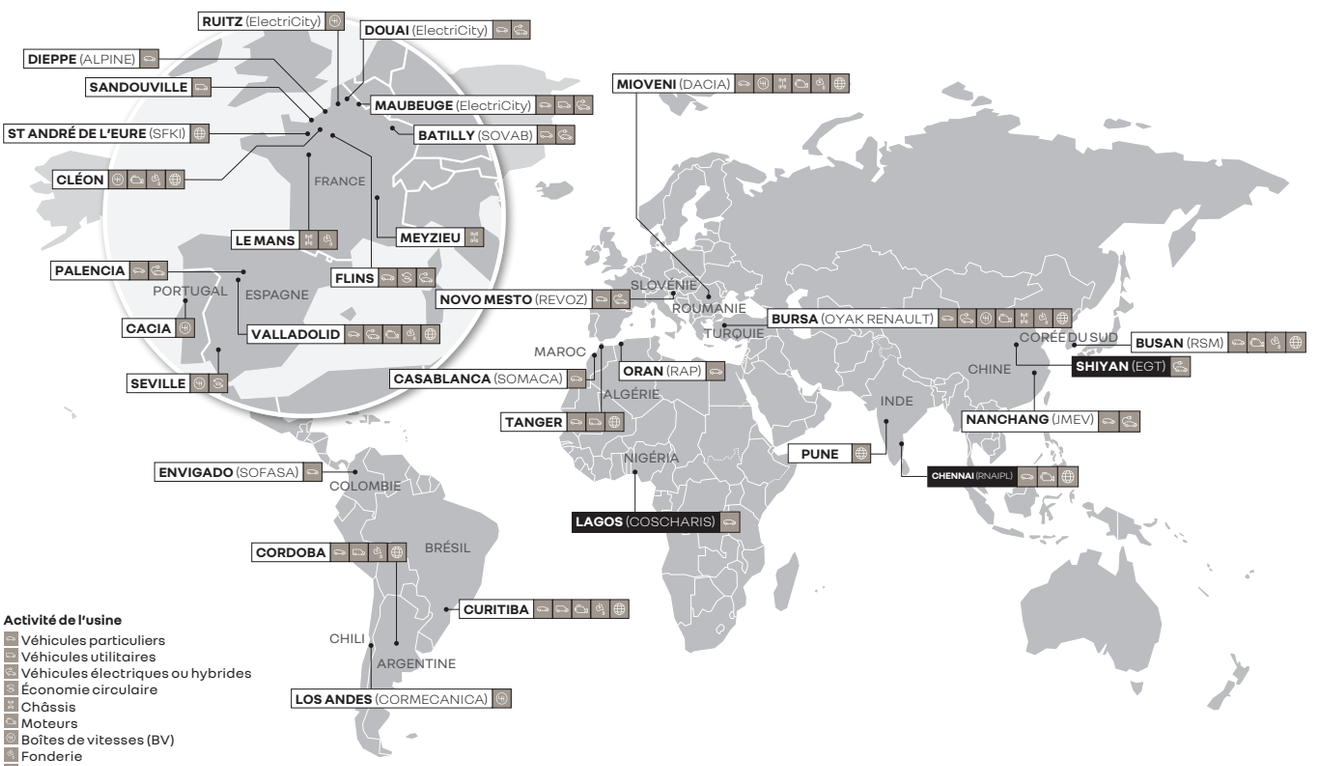
S'agissant d'organes mécaniques, l'utilisation croisée des usines de l'Alliance permet de partager des investissements et d'optimiser l'utilisation de nos capacités de production. Quelques exemples :

- des moteurs diesel sont produits pour Nissan dans les usines Renault Group de Cléon et Valladolid ainsi que des moteurs essence et composants à Valladolid et Mioveni ;
- des boîtes de vitesses sont assemblées pour Nissan à Cléon, Pitesti, Séville, Cacia et Los Andes ;
- l'usine du Mans fabrique des châssis pour Nissan et Mercedes-Benz Group ;
- la fonderie de Cléon fabrique des bruts de carter cylindre pour Mercedes-Benz Group et la fonderie de Valladolid fabrique des bruts de carter cylindre pour Nissan ;
- les usines Nissan de Yokohama (Japon) et Chennai (Inde) produisent des moteurs (essence et/ou électrique pour Renault Group, et les usines Nissan de Cantabria, Avila (Espagne) et Sunderland (Royaume-Uni) produisent des organes mécaniques (rotors, des berceaux/essieux) pour Renault Group.

Renault Group s'appuie également sur des partenariats et/ou coopérations industriels pour la production de véhicules :

- en Chine, à Shiyan (eGT) pour la production de Spring, à Nanchang (JMEV) pour la production de véhicules pour la marque Mobilize (Limo) et EV Easy ;
- à Lagos (Nigeria), Coscharis assemble en DKD (Dismantled Knocked Down) des véhicules pour Dacia.

Carte des implantations industrielles Renault Group : 34 sites de production



Chiffres de production 2022

Production par pays et par usine		2022
France		
Batilly (Sovab)	Master 3	92 989
	Master 3 E-Tech	788
	Master Hydrogène	42
	Nissan Interstar	8 940
	Autres	19 042
Caudan (Fonderie de Bretagne)	Fonderie fonte (en tonnes)	13 555
Choisy-le-Roi	Boîtes de vitesses ES (Echange Standard)	5 828
	Moteurs ES	9 221
Cléon	Boîtes de vitesses	199 555
	Moteurs thermiques	276 003
	Moteurs électriques	317 343
	Fonderie aluminium (en tonnes)	13 163
Dieppe	Alpine A110	3 782
Douai (Electricity)	Espace 5	894
	Scénic	6 298
	Talisman	1 487
	Mégane E-Tech	46 722
Flins	Zoe E-Tech	32 600
	Nissan Micra	38 090
Le Mans	Eléments de châssis	997 543
	Fonderie fonte (en tonnes)	89 416
Maubeuge (Electricity)	Kangoo 2 E-Tech	3 000
	Kangoo 3	32 859
	Kangoo 3 E-Tech	7 870
	Nissan Townstar	11 323
	Autres	24 587
Ruitz (Electricity)	Boîtes de vitesses automatiques	200 063
Sandouville	Trafic 3	88 850
	Nissan Primastar	9 531
	Mitsubishi Express	1 159
	Autres	1 327
Villeurbanne/Meyzieu	Eléments de châssis	134 678

Production par pays et par usine		2022
Hors France		
Algérie		
Oran	Logan 2	1 283
	Sandero 2	956
	Clio 4	534
Argentine		
Córdoba	Sandero 2	**16 180**
	Logan 2	6 951
	Kangoo (Dokker)	21 369
	Alaskan	3 862
	Nissan Navara	1 509
	Nissan Frontier	18 022
PFA (Planta de Fundicion de Aluminio)	Fonderie aluminium (tonnes)	2 011
Brésil		
Curitiba	Master 3	**11 138**
	Duster Oroch	25 730
	Duster 2	32 853
	Sandero 2	10 814
	Logan 2	**10 121**
	Captur Long	2 943
	Kwid	91 044
	Moteurs	260 779
	Fonderie aluminium (tonnes)	3 847
Chili		
Los Andes (Cormecanica)	Boîtes de vitesses	221 999
Chine		
Nanchang (JMEV)	Limo	186
Shiyan (eGT-NEV) [partenaire]	Spring / autres	62 438
Colombie		
Envigado (Sofasa)	Logan 2	10 743
	Sandero 2	23 587
	Duster 2	15 531
Corée du Sud		
Busan (Renault Korea Motors)	SM6	4 874
	XM3 / Arkana	118 488
	Koleos / QM6	44 683
	Twizy	577
	Moteurs	160 744
	Fonderie aluminium (en tonnes)	1 659

Production par pays et par usine		2022
Espagne		
Palencia	Mégane 4	46 981
	Kadjar	19 310
	Austral	28 328
	Autres	61
Séville	Boîtes de vitesses	372 349
Valladolid	Captur 2	162 725
	Autres	26
Valladolid Motores	Moteurs	902 508
	Fonderie aluminium (en tonnes)	10 070
Inde		
Chennai (RNAIPL) [Nissan]	Kwid	**32 320**
	Triber	42 254
	Kiger	41 789
Maroc		
Casablanca (Somaca)	**Logan 2**	**2 322**
	Logan 3	16 658
	Sandero 2	2 727
	Sandero 3	72 817
Tanger	Lodgy	9 397
	Sandero 3	173 649
	Nouvel Express	72 448
Mexique		
Cuernavaca [Nissan]	Alaskan	1 573
Nigeria		
Lagos (Coscharis) [partenaire]	Duster / Logan	N/A*
Portugal		
Cacia	Boîtes de vitesses	473 270
Roumanie		
Mioveni (Dacia)	Logan 2	825
	Logan 3	24 390
	Sandero 2	1 446
	Sandero 3	1 461
	Duster 2	214 057
	Jogger	72 049
	Boîtes de vitesses	275 701
	Eléments de châssis	494 604
	Fonderie aluminium (tonnes)	17 582

Production par pays et par usine		2022
Slovénie		
Novo Mesto (Revoz)	Clio 5	19 753
	Twingo / Smart (Mercedes-Benz Group)	20 954
	Twingo E-Tech / Smart ZE (Mercedes-Benz Group)	27 423
Turquie		
Bursa (Oyak Renault)	Clio 5	206 019
	Mégane 4 Sedan	41 081
	Boîtes de vitesses	113 170
	Moteurs	160 028
	Eléments de châssis	494 604
	Fonderie aluminium (en tonnes)	1 233

* N/A : Non applicable (assemblage en SKD ou DKD, véhicules comptabilisés dans l'usine d'origine).

1.2.1.4. Réseau commercial Renault Group

L'organisation des réseaux de distribution

Renault Group distribue les véhicules de ses marques à travers un réseau primaire et secondaire.

Le réseau primaire est contractuellement lié aux marques de Renault Group, à travers un contrat de concession (ou d'agent ou de réparateur agréé selon les pays) et comprend :

- des entreprises indépendantes de Renault Group ;
- des établissements appartenant à Renault Group à travers sa filiale Retail Renault Group (RRG) ou des succursales.

Le réseau secondaire regroupe des entreprises indépendantes de Renault Group, rattachées contractuellement au réseau primaire, à travers un contrat d'agent le plus souvent, de distribution ou de réparateur agréé. Ce sont généralement des sites de plus petite taille dont le rôle est de compléter la couverture territoriale des réseaux primaires des marques de Renault Group.

Dans le cadre de Renaulution présenté début 2021, les marques Renault et Dacia ont annoncé le renouvellement de leur identité visuelle, dont le déploiement coordonné a démarré en 2022. En parallèle, Renault Group, en collaboration avec le Groupement des Concessionnaires Renault Elargi (GCRE), a redéfini les bases de la future relation contractuelle avec ses Réseaux Renault et Dacia dont les nouveaux contrats entreront en vigueur en 2024. Ainsi, Renault Group confirme 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, tout en optimisant la couverture territoriale afin de répondre aux attentes des clients.

Renault Group place la satisfaction client au cœur de sa politique. L'accélération des ventes de véhicules de la gamme E-Tech repose sur la mise à niveau permanente des méthodes, l'accompagnement des réseaux, la généralisation des services E-Tech et des compétences nécessaires.

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

Depuis 2009, le réseau Renault Pro+ a pour vocation de servir et d'accompagner les professionnels dans plus de 25 pays.

Près de 600 centres Renault Pro+ composent ce réseau spécialisé et appliquent des standards spécifiques répondant aux exigences des professionnels.

Qu'il s'agisse du choix de véhicules, y compris des utilitaires carrossés et personnalisés, du Conseil par des équipes expertes formées ou du service après-vente, tout est mis en œuvre pour satisfaire les besoins des professionnels.

Renault Pro+ est toujours au côté des professionnels, pour leur garantir le choix d'un outil de travail adapté à leurs usages et sa disponibilité maximale dans le temps.

	2022		2021		
Nombre de sites Renault	**Monde**	**Dont Europe**	**Monde**	**Dont Europe**	**Dont Russie**
Réseau primaire Renault	4 958	2 680	5 152	2 619	156
Dont établissements RRG et succursales	111	101	159	147	0
Dont Affaires spécialisées Renault Pro+	663	502	667	507	0
Réseau secondaire Renault	4 993	4 744	5 288	5 007	0
TOTAL SITES	**9 951**	**7 424**	**10 440**	**7 626**	**156**

	2022		2021	
Nombre de sites Dacia	**Monde**	**Dont Europe**	**Monde**	**Dont Europe**
Réseau primaire	3 088	2 738	2 986	2 626

Nombre de sites Alpine	2022 Monde	2022 Dont Europe	2021 Monde	2021 Dont Europe
Réseau primaire	140	117	100	83

Nombre de sites Renault Korea Motors	2022 Corée	2021 Corée
Réseau primaire	612	670

Note : les données 2022 ont été revues et révisées hors Lada/ Avtovaz.

1.2.1.5. Retail Renault Group (RRG)

Filiale à 100 % du constructeur, RRG est le distributeur leader en Europe 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 de l'Alliance (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), la location courte durée (Renault Rent), les services de mobilité, les financements et les courtages.

RRG est présent à travers près de 101 points de vente et de service dans 6 pays européens : Allemagne, Espagne, France, Italie, Royaume-Uni et Suisse.

En 2022, RRG a poursuivi son projet d'évolution de périmètre en cédant en France les établissements d'Angers (Group Rouyer), Tours, Loches-Chinon et Le Mans (Group Gemy), Rouen et Le Havre (Group Mary) à des repreneurs fiables et robustes qui ont préservés les emplois. D'autre part, RRG a quitté le bâtiment de Courcelles (Paris 17) qui était en location, les activités ainsi que le personnel ont été répartis sur les autres sites parisiens. Idem à Lyon Est, l'exploitation et le personnel ont quitté le site mis en vente, et ont été répartis sur les autres sites lyonnais.

Suivant les mêmes principes, certaines ventes ont également été opérées hors de France :

- cession et clôture des activités et en Pologne (4), République Tchèque (1), Belgique (3), Luxembourg (3) et Portugal (2) ;
- cession partielle des activités en Italie (1) et Espagne (8).

Les deux autres faits marquants en 2022 sont :

- le redressement de la rentabilité avec une MOP qui devient positive et atteint 85 millions d'euro porté par des activités VN et VO qui affichent une rentabilité en forte croissance, notamment grâce à l'optimisation du mix canaux et des marges unitaires ;
- le lancement du projet Tekion : un nouveau système de gestion des affaires qui entrera en phase test en 2023.

2022	CA (en Md€)	Ventes VN	Ventes VO
Total	6,4	171 000	112 000
France	3,6	92 000	73 000
Europe	2,8	79 000	39 000

Nombre de sites Retail Renault Group	2022 Europe	2021 Europe
Dont établissements RRG et succursales	101	147

1.2.1.6. Gestion de la trésorerie de l'Automobile

Renault Group a mis en place, pour l'Automobile, une organisation financière qui lui permet :

- d'automatiser et d'industrialiser le traitement des opérations d'encaissements et de décaissements ;
- de refinancer les besoins des filiales et de centraliser les excédents de trésorerie ;
- de regrouper le traitement de toutes les opérations de marché en euros et en devises pour gérer au mieux ses risques de change, de liquidité, de taux, de contrepartie et ses risques pays, tout en réduisant ses coûts financiers et administratifs ;
- de centraliser sur la société mère la quasi-totalité des financements nécessaires (émissions de titres, emprunts bancaires, accords de crédit, etc.).

Dans ce cadre, la Direction Financements et Trésorerie de Renault Group (DFT) – pilote du dispositif général et gestionnaire des trésoreries et des financements des activités industrielles et commerciales du Groupe – dispose d'une entité spécialisée, Renault Finance, qu'elle utilise pour :

- traiter, après compensation intra-groupe, les opérations de marché : change, taux, matières premières et placements de trésorerie ;
- effectuer les paiements en devises des filiales françaises et européennes ;
- opérer les « cash poolings » en devises de certaines filiales (Royaume-Uni, Pologne, Suisse et République tchèque).

Pour la zone euro, la centralisation de trésorerie s'appuie sur une plateforme informatique, Renault S.A. gérant l'ensemble des opérations des filiales euro et assurant l'interface avec les banques de flux de l'Automobile.

Hors zone euro, Renault Finance offre à certaines filiales un accès à des outils centralisés de gestion de trésorerie.

Renault Finance

Société de droit suisse domiciliée à Lausanne, Renault Finance intervient activement sur les marchés financiers internationaux dans le cadre d'un corpus de règles strictes de gestion des risques. Son activité d'arbitrage lui permet d'obtenir des cotations très compétitives pour des produits financiers des marchés du change, des taux d'intérêt ou des matières premières. Elle est donc la contrepartie naturelle de Renault Group pour l'essentiel des opérations de marché de l'Automobile. L'extension de cette prestation au Groupe Nissan confère à Renault Finance le statut de salle des marchés de l'Alliance.

Afin d'optimiser la qualité du service apporté à l'Alliance, Renault Finance s'équipe des outils parmi les plus avancés sur les marchés interbancaires et dispose d'une filiale à Singapour qu'elle détient à 100 %, Renault Treasury Services.

1.2.1.7. Partenariats et coopérations

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

Se référer au paragraphe Coopérations stratégiques, chapitre 1.3.4 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 co-entreprises, de partenariats stratégiques, pour codévelopper un produit, de contrats de fourniture ou de prises de participations dans des entreprises.

En matière de véhicules électriques

- 25/06/2021 – **ST Microelectronics** : Coopération stratégique dans l'électronique de puissance, pour garantir l'approvisionnement et la production de semi-conducteurs de puissance avancés, destinés aux véhicules électriques et hybrides à partir de 2026 ;
- 29/06/2021 – **Envision AESC** : Partenariat stratégique pour l'implantation d'une « gigafactory » à Douai, intégrée au nouvel ensemble industriel ElectriCity (regroupement des trois sites du Nord de la France Douai, Maubeuge et Ruitz), afin de produire des batteries de dernière technologie, bas carbone, compétitives en termes de coûts, et rendre ainsi la mobilité électrique plus accessible en Europe. Envision AESC investira jusqu'à 2 Md€ et prévoit de créer 2 500 emplois à horizon 2030. Pour plus de détails, se référer au chapitre 2.3 de ce Document ;
- 29/06/2021 – **Verkor** : Renault Group a pris une participation minoritaire (à hauteur de 20 %) dans la startup française Verkor, pour co-développer puis fabriquer une batterie haute performance adaptée aux segments C et supérieurs de la gamme Renault, ainsi qu'aux modèles Alpine. Le partenariat prévoit également 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 ;
- 03/08/2021 – **Vulcan Energy** : Partenariat stratégique pour 5 ans, afin de sécuriser un approvisionnement en lithium pour la fabrication de batteries. Avec un début de livraison prévu en 2026, cet accord pourra être prolongé d'un commun accord ;
- 08/10/2021 – **Terrafame** : Partenariat stratégique visant à sécuriser un approvisionnement en sulfate de nickel bas

carbone pour la fabrication de batteries, et à garantir la traçabilité de toute la chaîne d'approvisionnement ;

- 23/11/2021 – **Whylot** : Participation minoritaire dans la start-up française Whylot, basée dans le Lot, qui a développé une technologie unique dans le secteur porteur des moteurs électriques innovants. Cette entrée au capital de la start-up française vient renforcer le partenariat stratégique existant entre les deux acteurs. Annoncé lors d'Eways 2 en juin 2021, ce partenariat avec Whylot vise à développer et industrialiser à grande échelle un e-moteur automobile innovant à flux axial. Cette technologie sera appliquée aux groupes motopropulseurs électrifiés et électriques, avec notamment pour objectif une réduction des coûts tout en économisant les émissions de CO_2 de 2,5 g/km de CO_2 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 ;
- 10/02/2022 – **Valeo et Valeo Siemens eAutomotive** : Partenariat stratégique pour la conception, le co-développement et la production en France d'un moteur électrique automobile de nouvelle génération, sans aimant permanent, permettant d'éliminer les terres rares ;
- 01/06/2022 – **Managem** : Accord visant à sécuriser un approvisionnement en sulfate de cobalt bas carbone, extrait et raffiné au Maroc, sur une période de 7 ans à partir de 2025. Ce partenaire a été choisi notamment en raison de sa politique de responsabilité sociale et environnementale. Ses méthodes de production sont certifiées et recourent aux énergies vertes ;
- 20/06/2022 – **Minth Group** : Création d'une co-entreprise implantée en France, sur le site de Ruitz (ElectriCity), visant à produire des bacs batteries destinés aux véhicules électriques ;
- 12/07/2022 – **Vitesco** : Partenariat stratégique pour codévelopper et produire une nouvelle électronique de puissance, pour nos groupes motopropulseurs électriques et hybrides ;
- 30/11/202 – **Airbus** : Airbus et Renault Group ont signé un accord de recherche et développement pour renforcer les transversalités et les synergies et répondre aux besoins d'électrification des deux entreprises, en améliorant leur gamme de produits respective. Le travail conjoint portera également sur le cycle de vie complet des futures batteries, de la production à la recyclabilité, afin de préparer l'industrialisation de ces futurs modèles de batteries tout en évaluant leur empreinte carbone sur l'ensemble de leur cycle de vie.

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 2 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. Les partenaires ont également annoncé que Qualcomm Technologies, ou l'une de ses filiales, a l'intention d'investir dans l'entité électrique et software de Renault Group, Ampere ;
- 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 annoncé le 8 novembre 2022 leur projet d'allier leurs actifs technologiques, industriels et de R&D pour créer un fournisseur de technologies de motorisations de premier rang.

En matière de véhicules autonomes

En mai 2020, les partenaires de l'Alliance ont présenté un nouveau « business model » de coopération afin d'améliorer la compétitivité et la rentabilité de ses trois entreprises membres. Ils s'appuient sur le schéma « leader-follower » afin de renforcer l'efficacité et la compétitivité des véhicules et des technologies. En termes de conduite autonome, le leadership est assuré par Nissan. Ce nouveau « business model » permet aux entreprises membres de tirer le meilleur parti de leur expertise et de leur compétitivité pour renforcer l'Alliance dans son ensemble dans un environnement automobile mondial en pleine mutation.

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** afin de contribuer au développement de la plateforme **Heycar** en Europe et en vue de son lancement en France.

Créée en 2017 par Mobility Trader Holding GmbH, la plateforme Heycar s'est rapidement développée sur le marché européen des voitures d'occasion, avec une offre internationale de plus de 350 000 véhicules certifiés et garantis, un réseau de plus de 6 000 concessionnaires et un ensemble de services à valeur ajoutée. L'objectif principal de heycar.fr est de créer et de proposer via un parcours en ligne innovant les meilleures solutions, à la fois pour les acheteurs de voitures d'occasion et pour les différents acteurs de l'industrie automobile.

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.

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. 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.

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, développé par Renault sur la base du Master, le NV400. 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, produit dans l'usine Nissan de Cuernavaca (Mexique), a été lancé commercialement en Colombie en 2016. Il est aussi fabriqué dans l'usine de Santa Isabel (Argentine) pour Nissan, 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 co-entreprise 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.

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 22kW 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 sera 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 sa filiale 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.

A partir du second semestre 2022, la production de Mégane Sedan initialement réalisée chez Oyak Renault est transférée progressivement chez Karsan suite à la signature d'un accord de fabrication.

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 depuis 2021, 113 000 véhicules exportés en Europe (Dacia Spring) et commercialisé en 2022, 45 000 véhicules sur le marché chinois sous la marque Dongfeng.

Renault Brillance Jinbei Automotive Company (RBJAC), joint-venture avec China Automotive Holding Limited depuis décembre 2017, détenue à 49 % par Renault Group, 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 crée en 2019 par Renault Group et Jiangling Motors Corporation Group (JMCG) pour promouvoir le développement de l'industrie des véhicules électriques en Chine. Cette société commercialise des véhicules en Chine sous la marque EV Easy et commence à exporter en dehors de Chine en 2022 pour la marque Mobilize. JMEV est situé à Nanchang, capitale de la province du Jiangxi.

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 Knoched 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 depuis l'été 2021. En 2022, une faible activité subsiste sur la base des stocks de pièces existants.

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, exerçable 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 Amérique Latine

Renault Group reconfirme sa stratégie d'une présence pérenne et rentable en Amérique Latine. Dans ce cadre, Renault Group a annoncé un nouveau cycle d'investissement au Brésil avec l'industrialisation d'une nouvelle plateforme CMFB, d'un nouveau véhicule SUV et d'un moteur 1.0 Turbo dans le Complexe Industriel Ayrton Senna au Paraná.

En Argentine, Renault Group poursuit sa coopération stratégique avec Nissan avec l'implémentation d'une 2ème équipe de production dans l'usine de Cordoba.

Renault Group maintient son leadership sur le marché Colombien (21 % de parts de marché) et affiche une performance record historique de 3,4 % de parts de marché au Mexique.

En matière d'environnement

En octobre 2022, Renault Group a annoncé la création de THE FUTURE IS NEUTRAL 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.

Concrètement, THE FUTURE IS NEUTRAL s'appuie sur sa filiale Gaia dont les activités de réparation de batteries, de collecte, de réemploi de pièces et de recyclage de matériaux issus des véhicules en fin de vie (VHU) sont basées à Flins. Avec son partenaire de référence Suez, l'entité détient également deux co-entreprises : Indra, leader du traitement des VHU en France regroupant plus de 370 centres agréés, et Boone Comenor Metalimpex, expert en recyclage des chutes de métaux issues de l'industrie.

Aux côtés de partenaires industriels, THE FUTURE IS NEUTRAL ambitionne de devenir un leader européen du recyclage des batteries en boucle fermée, en ligne avec la réglementation. Elle ambitionne également d'être attractive 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 plus de détails, se référer au chapitre 2.3 de ce Document.

1.2.2 Financement des ventes et services de mobilité

1.2.2.1. Financement des ventes

En mai 2022, RCI Bank and Services a franchi une nouvelle étape et adopté une nouvelle identité commerciale en devenant Mobilize Financial Services, la marque de référence pour tous les besoins de mobilité liés à l'usage de la voiture. À l'écoute de tous ses clients, Mobilize Financial Services crée des services de financement innovants pour construire une mobilité durable pour tous.

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 le développement de Mobilize, 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, dont la satisfaction 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.

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

Aux clients Particuliers, Mobilize F.S. propose 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. Ces solutions et services s'appliquent aux véhicules neufs comme aux véhicules d'occasion.

Aux clients Professionnels, Mobilize F.S. fournit 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.

Aux **Réseaux des marques de l'Alliance**[2], Mobilize F.S. apporte un soutien actif en finançant les stocks (de véhicules neufs, véhicules d'occasion et de pièces détachées), ainsi que les besoins de trésorerie à court terme.

2 Mobilize Financial Services accompagne les marques de Renault Group (Renault, Dacia, Alpine, Renault Korea Motors) dans le monde, du Groupe 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.

1.2.2.1.2. 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 24,4 Md€, soit environ 49 % des actifs nets à fin décembre 2022[3].

1.2.2.1.3. 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 Bipi, société acquise en 2021.

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 élargira sa gamme de services autour de deux domaines principaux : les assurances automobiles innovantes, en tirant parti de la connectivité des véhicules pour lancer des produits d'assurance basés sur l'usage et un écosystème de paiements.

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 commerciale[4]

Malgré un marché automobile toujours pénalisé par la pénurie des semi-conducteurs, Mobilize Financial Services voit ses nouveaux financements croître de 3,3 % par rapport à l'année 2021, grâce à la hausse des montants moyens financés.

Dans un marché automobile en retrait de 4,6 %[3], les volumes des marques de l'Alliance s'établissent à 1,90 million de véhicules sur l'année 2022 en baisse de 5,7 %. Le taux d'intervention s'élève à 44,8 % en recul de 1,3 pt par rapport à l'année 2021.

Mobilize Financial Services a financé 1 195 380 dossiers sur l'année 2022, en baisse de 6,4 % par rapport à l'année 2021. L'activité Financements VO affiche un recul de 1,2 % par rapport à l'année 2021 avec 341 655 dossiers financés. Les financements de véhicules électriques atteignent 82 179 unités en 2022, soit 6,9 % du nombre de dossiers financés contre 6,4 % en 2021.

Les nouveaux financements (hors cartes et prêts personnels) s'élèvent à 18,0 Md€, soit une hausse de 3,3 % en raison de la croissance de 10,4 % des montants moyens financés.

Les actifs productifs moyens (APM)[5] liés à l'activité Clientèle s'établissent à 38 Md€ sur l'année 2022. Ils progressent de 1,8 %, portés par la croissance des nouveaux financements.

Les actifs productifs moyens liés à l'activité Réseau baissent de 9,8 % à 6,4 Md€, conséquence de la pénurie des semi-conducteurs et de la politique d'optimisation des stocks de véhicules du réseau mise en place par les marques de Renault Group. Au global, les actifs productifs moyens s'établissent à 44,7 Md€, soit un léger retrait de 0,1 % par rapport à l'année 2021.

Mobilize Financial Services a vendu 3,8 millions de contrats d'assurance et de service sur l'année 2022, en diminution de 4,7 % par rapport à l'année 2021 notamment du fait de la baisse des immatriculations et du nombre de contrats de financement.

L'Europe reste le cœur de l'activité de Mobilize Financial Services, avec des nouveaux financements (hors cartes et prêts personnels) qui s'élèvent à 15,8 Md€, en progression de 2,7 % par rapport à l'année 2022 et qui représentent 88 % des nouveaux financements du Groupe. La croissance se concentre principalement en Allemagne et au Royaume-Uni.

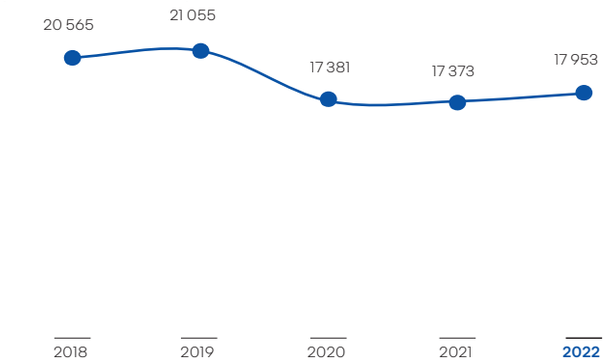
La Région Amériques particulièrement impactée par la crise sanitaire en 2021 est quant à elle en reprise. Les nouveaux financements progressent de 23,2 % par rapport à l'année 2021, pour s'établir à 1,4 Md€. Tous les pays de la région sont en progression par rapport à l'année précédente.

Les nouveaux financements de la Région Afrique – Moyen-Orient – Inde et Pacifique s'élèvent à 0,8 Md€, en recul de 11,0 % par rapport à l'année 2021. Cette diminution s'explique essentiellement par la baisse des immatriculations de Renault Group en Corée.

3 Actifs nets à fin : en cours 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 Actifs productifs moyens : les APM correspondent aux encours productifs moyens de crédit et location financière auxquels sont ajoutés les actifs liés aux activités de location opérationnelle. Pour la clientèle, il s'agit de la moyenne des actifs productifs à fin de mois. Pour le réseau, il s'agit de la moyenne des actifs productifs journaliers.

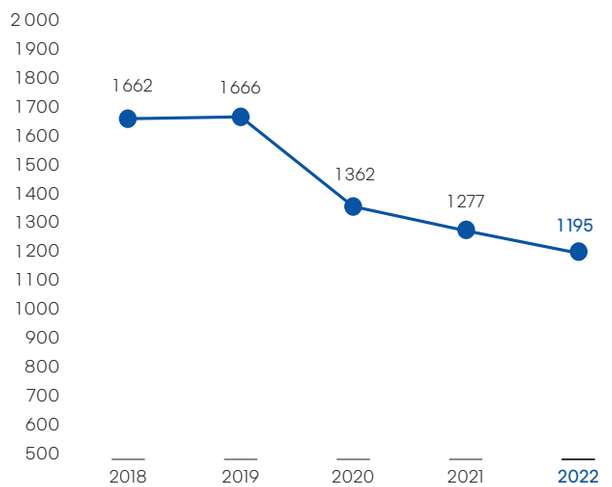
Nouveaux financements

(hors prêts personnels et cartes de crédit)
(en millions d'euros)



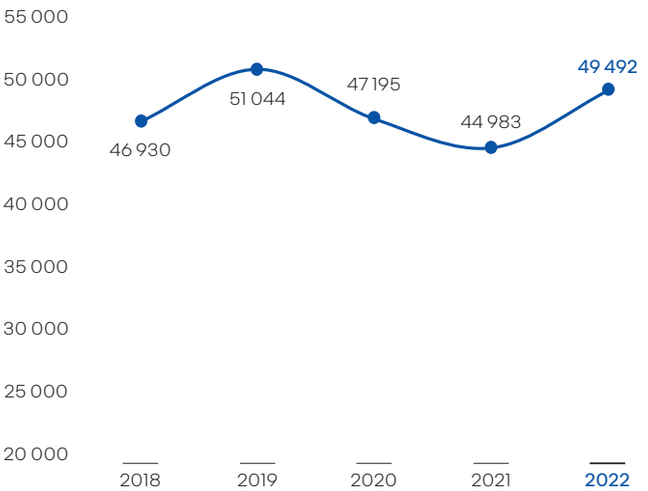
Nombre total de dossiers véhicules

(en milliers)



Actifs nets à fin [1]

(en millions d'euros)



(1) Actifs nets à fin : en cours net total à fin + opérations de location opérationnelle nettes d'amortissements et de provisions.

Les résultats

Le produit net bancaire (PNB) s'établit à 2 045 millions d'euros, en hausse de 11,9 % par rapport à l'année 2021. Cette progression s'explique pour partie par un impact positif non récurrent de 101 millions d'euros lié à la valorisation des swaps de taux couvrant les dépôts à vue dans le contexte de hausse des taux d'intérêt. La contribution au PNB des activités de Services représente 32,7 %, en léger recul de 2,9 points par rapport à l'année 2021.

Les frais de fonctionnement s'élèvent à 624 millions d'euros, en hausse de 54 millions d'euros comparé à fin 2021. Ils représentent 1,39 % des APM, soit une hausse de 12 points de base par rapport à l'année 2021. Cette hausse de 12 points de base est liée aux investissements destinés à soutenir la croissance de notre activité de financement clientèle et au développement de nouvelles activités comme la souscription automobile.

Le coût du risque sur l'activité clientèle (financement des particuliers et des entreprises) s'établit à 0,55 % des APM à fin 2022 contre 0,26 % des APM à fin 2021. Il revient ainsi à un niveau en ligne avec les tendances historiques, après une année de hausse des provisions liées au Covid en 2020 et des reprises de ces provisions en 2021 suite à la normalisation de la situation sanitaire. Le coût du risque sur l'activité Réseaux (financement des concessionnaires) s'établit en reprise de -0,33 % de l'APM à fin décembre 2022 contre une reprise de -0,52 % à fin décembre 2021. Le coût du risque total s'établit à 0,44 % de l'APM soit 195 € contre 0,14 % ou 62 millions d'euros à fin décembre 2021.

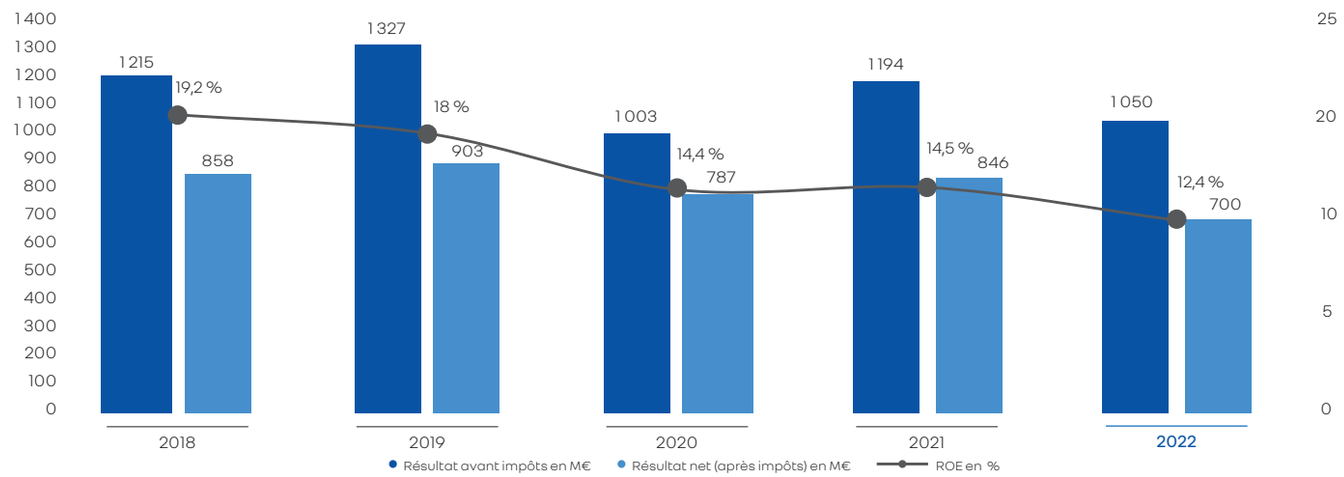
Une dépréciation de 119 millions d'euros sur les titres de participation dans la JV Russe a été enregistrée, impactant le résultat net.

Le résultat avant impôts s'établit ainsi à 1 050 millions d'euros contre 1 194 millions d'euros à fin décembre 2021.

Le résultat net consolidé – part des actionnaires de la société mère – atteint 700 millions d'euros en 2022, contre 846 millions d'euros à fin décembre 2021.

Résultats

(en millions d'euros)



Le bilan

Sur l'année 2022 les actifs productifs moyens de l'activité clientèle progressent grâce à la croissance des nouveaux financements. Les actifs productifs moyens de l'activité réseau sont eux fortement touché par la pénurie de semi-conducteurs et la politique d'optimisation des stocks de véhicules du réseau mise en place par les marques de Renault Group.

À fin décembre 2022, les actifs nets à fin[6] atteignent 49,5 Md€, contre 45 Md€ à fin décembre 2021 (+ 10,2 %).

Les capitaux propres consolidés s'élèvent à 6 310 millions d'euros contre 6 222 millions d'euros à fin décembre 2021 (+ 1,41 %).

La solvabilité

Le ratio de solvabilité[7] global s'établit à 16,84 % (dont ratio CET1 à 14,47 %) à fin 2022, contre 17,68 % (dont ratio CET1 à 14,76 %) à fin décembre 2021. La baisse du ratio global s'explique par l'augmentation des RWEA (+ 2 008 M€) dû en grande partie à la hausse de l'activité réseau (+1 542 M€) ainsi que par l'intégration du risque de change structurel dans la composante risque de marché[8] (+ 1 002 M€ de REA[9]). Cette hausse de REA est partiellement compensée par une hausse des fonds propres CET1 (+339 M€) liée à une réduction de l'EL/PROV[10] (+ 257 M€) et à l'intégration du résultat semestriel déduit du dividende prévisionnel (+100 M€).

6 Actifs nets à fin : encours net total à fin + opérations de location opérationnelle nettes d'amortissements et de provisions.
7 Ratio intégrant les bénéfices intermédiaires net des dividendes prévisionnels, après validation du régulateur conformément à l'article 26 § 2 du règlement (UE) 575/2013.
8 Guideline (EBA/GL/2020/09) sur les positions de change structurelles applicable au 1er janvier 2022.
9 Risk Exposure Amount : RWA (risque de Crédit), CVA, Risque Opérationnel et Risque de Marché.
10 Le calcul des déductions EL/PROV au niveau portefeuille sain ou défaut plutôt qu'à la maille contrat comme l'année précédente (CRR article 159 confirmé par Q&A EBA 2013_573) conduit à une hausse des fonds propres CET1 (+ 212 M€) compensée partiellement par une baisse du T2 (-113 M€).

Politique financière

Le resserrement des politiques monétaires des principales banques centrales (conséquence directe de la hausse de l'inflation après le déclenchement des opérations militaires en Ukraine) et la baisse de l'activité en Chine en raison de sa politique zéro Covid ont conduit à un ralentissement de l'activité économique mondiale.

Aux États-Unis, après la contraction de l'activité au premier semestre, la croissance devrait rester modérée sur les prochains trimestres. Le marché du travail demeure robuste avec un taux de chômage qui reste à des niveaux bas (3,5 % à fin décembre). L'inflation reste très élevée mais commence à montrer ses premiers signes de ralentissement (6,5 % en décembre contre 7,1 % en novembre, 7,8 % en octobre, 8,3 % en août).

La persistance d'un marché du travail tendu et d'une inflation élevée a conduit la Fed à amorcer son cycle de resserrement monétaire à partir du mois de mars. La cible des taux des Fed Funds a ainsi été relevée de 425 bp pour atteindre 4,25-4,50 % à fin décembre.

La BCE a augmenté son taux directeur de 250 bpss au cours de l'année 2022, faisant passer le taux de dépôt marginal de - 0,50 % à 2,00 %. Elle prévoit de relever encore les taux d'intérêt afin d'assurer le retour rapide de l'inflation à sa cible à moyen terme de 2 %. La BCE a aussi précisé qu'elle entamera la réduction de son bilan à partir de début mars 2023 (le portefeuille du programme d'achats d'actifs « APP » sera réduit de 15 Md€ par mois en moyenne jusqu'à la fin du deuxième trimestre 2023, puis son rythme sera ajusté au fil du temps).

La Banque d'Angleterre (BoE), une des premières banques centrales à avoir enclenché le cycle de resserrement monétaire, a relevé son taux directeur à plusieurs reprises pour le porter à 3,50 % contre 0,25 % à fin 2021.

Les craintes de stagflation ont entraîné une forte volatilité sur les marchés financiers. En Europe, les rendements obligataires ont augmenté dans le sillage des taux américains. Le taux des obligations souveraines allemandes à dix ans a dépassé la barre des 2 % pour s'établir à 2,57 %, contre un niveau de - 0,19 % à fin 2021.

Suite à l'inflexion constatée sur le front de l'inflation aux États-Unis et en Europe, les actions et les obligations d'entreprise qui avaient souffert au deuxième et troisième trimestre ont commencé à rebondir en fin d'année. Après avoir touché un point bas à - 25 % fin septembre, l'Euro Stoxx 50 termine l'année à 3 793 sur un repli de - 11,74 %. Les spreads de crédit ont connu une évolution similaire : après un plus haut à 138 bps en juillet, l'index IBOXX Corporate Bond Euro s'établit à 99 bps à fin décembre contre 61 bps à fin décembre 2021.

Dans ce contexte de marché volatile, le Groupe a émis l'équivalent de 2,8 Md€ en 2022 et lancé son premier emprunt obligataire vert pour 500 millions d'euros. Les fonds reçus servent à financer des véhicules électriques et des infrastructures de recharge. Cette transaction démontre la volonté du Groupe de favoriser la transition vers la mobilité électrique et son engagement dans la lutte contre le changement climatique. Le Groupe a également fait son retour sur le marché suisse avec le placement d'un emprunt obligataire pour 110 MCHF à trois ans et allongé la maturité de sa dette avec une opération pour 650 millions d'euros sur une maturité de six ans. Deux émissions de 750 millions d'euros à respectivement 3,5 et 3 ans ont également été réalisées.

Sur le marché de la titrisation, le Groupe a placé pour environ 700 millions d'euros de titres adossés à des prêts automobiles accordés par sa filiale française. La succursale Espagnole a également réalisé sa première titrisation en émettant 1,1 Md€ de titres Senior auto-souscrits qui viennent renforcer la réserve de liquidité.

L'activité de collecte d'épargne s'est montrée particulièrement dynamique et compétitive en termes de coût de la ressource collectée. Les dépôts ont permis de réduire 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 10 ans. Les encours d'épargne collectée ont progressé de 3,4 Md€ depuis le début d'année pour s'établir à 24,4 Md€.

Ces ressources, auxquelles s'ajoutent, sur le périmètre Europe, 4,4 Md€ de lignes bancaires confirmées non tirées, 4,6 Md€ de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire des Banques Centrales, 5,8 Md€ d'actifs hautement liquides (HQLA) permettent au Groupe Mobilize Financial Services d'assurer le maintien des financements accordés à ses clients pendant 11 mois sans accès à la liquidité extérieure. Au 31 décembre 2022, la réserve de liquidité du groupe Mobilize Financial Services (périmètre Europe) s'établit à 14,9 Md€.

La sensibilité globale au risque de taux de RCI Banque S.A. s'est maintenue en dessous de la limite de 70 millions d'euros fixée par le Groupe.

Au 31 décembre 2022, une hausse des taux parallèle[11] aurait un impact sur la marge nette d'intérêts (MNI) du Groupe de 0,78 M€ avec la contribution par devise suivante :

- -1,6 M € en EUR ;
- -0,3 M € en BRL ;
- -0,1 M € en KRW ;
- +1,0 M € en GBP ;
- +0,1 M € en PLN ;
- -0,3 M € en CHF.

La somme des valeurs absolues des sensibilités à un choc de taux parallèle dans chaque devise s'élève à 7,0 M€.

La position de change transactionnelle[12] consolidée du RCI Banque atteint 12,7 M €.

11 Depuis 2021 et en conformité avec les orientations de l'EBA (Guidelines IRRBB), l'amplitude des chocs de taux est fonction de la devise. Au 31 décembre 2022, 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.

12 Position de change excluant les titres de participations au capital des filiales.

1.2.2.2. Services de mobilité (Mobilize)

Mobilize : une nouvelle marque dédiée aux services liés à la mobilité, l'énergie et la donnée

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.

Mobilize a présenté en 2021 quatre véhicules 100 % électriques conçus « sur mesure » avec le service et l'expérience utilisateurs au cœur de leur conception. Leur commercialisation sera innovante également, puisque les utilisateurs ne paieront que ce qu'ils utilisent, sur la base du temps ou du kilométrage.

- **Mobilize Duo :** solution de mobilité partagée adaptée aux besoins des villes et des opérateurs (véhicule compact et connecté, avec une faible empreinte au sol, pour deux personnes) ;
- **Mobilize Bento :** solution pour la livraison ou le transport de biens peu encombrants. Compact, Mobilize Bento facilitera l'accès et le stationnement en centre-ville pour les livreurs et artisans ;
- **Mobilize Hippo :** véhicule utilitaire léger et modulaire conçu pour répondre à la problématique de livraison du dernier kilomètre en zone urbaine, péri-urbaine et dans les Zones à Faibles Emissions Mobilité (ZFE-m) ;
- **Mobilize Limo :** berline conçue pour les chauffeurs de taxi et VTC. Elle est proposée en souscription et est commercialisée, sous forme de forfaits flexibles, depuis 2022 à Madrid et à Paris.

Mobilize réunit plusieurs initiatives et start-ups autour des mobilités et des écosystèmes énergétiques :

- **Zity by Mobilize,** le service d'autopartage en libre-service est disponible à Madrid (depuis 2017), à Paris et plusieurs communes proches (depuis 2020) ainsi qu'à Lyon et Milan.

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

- **«Mobilize Charge Pass» :** application donne accès (localisation, itinéraire et paiement) à un réseau de plus de 260 000 points de charge à travers 25 pays d'Europe. L'application est disponible en Allemagne, en Belgique et en Espagne ;
- **«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.

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.

Les solutions de Mobilize peuvent être combinées au sein des territoires afin de les aider à atteindre la neutralité carbone, comme dans les Smart Islands (îles intelligentes), en Europe (Porto-Santo, Belle-Île-en-Mer, Ile d'Yeu, ...), ou au Brésil (Fernando de Noronha).

1.2.2.3. Partenariats et coopération

Renault Group est engagé dans le développement de **services de mobilité partagée** (Renault Mobility rebaptisé Mobilize Share en 2021, Zity by Mobilize à Madrid, et Paris / Région parisienne, en partenariat avec le groupe Ferrovial), et a réalisé des acquisitions et des prises de participation ciblées dans diverses startups de ce domaine (Karhoo, iCabbi, glide.io et Bipi, plateforme d'offres de 'car subscription', qui a été acquise par Mobilize F.S. en juillet 2021). La Direction des mobilités monde avec le support de Renault M.A.I. (Mobility an Industry) a permis d'accélérer les synergies depuis 2020, de simplifier la chaîne de décision, de clarifier les offres existantes et d'en créer de nouvelles, avec le lancement le 14 janvier 2021 de la nouvelle Business Unit Mobilize qui rassemble maintenant tous les services (financiers avec Mobilize F.S., Énergie, Mobilités).

En lien avec divers partenaires, Renault Group développe et propose à ses clients des **services liés à l'énergie** afin qu'ils bénéficient de tous les avantages de leurs véhicules électriques. À titre d'exemple : Renault Goup a créé en 2020 l'entité **Elto** afin de proposer à ses clients professionnels des solutions de recharge sur mesure. Ces offres sont déjà déployées dans 11 pays en Europe avec des partenaires locaux : en France avec l'entreprise Solstyce, en Allemagne avec GP Joule, en Belgique avec Enersol et en Espagne avec IBIL.

Renault Group a également noué un partenariat avec **Jedlix**, depuis 2017, start-up technologie néerlandaise, avec laquelle le Groupe a développé une application mobile de recharge intelligente qui permet de piloter la recharge des véhicules électriques, garantissant aux utilisateurs une électricité décarbonée et des économies sur leur facture d'énergie. Ce service opérationnel aux

Pays-Bas, en France et en Belgique a vocation à être déployé dans d'autres pays d'Europe. En 2021, Mobilize Ventures a renforcé son engagement dans Jedlix dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée avec 2 nouveaux partenaires énergéticiens leaders sur leurs marchés : le Groupe Japonais Osaka Gaz et le Norvégien Skagerak.

En France (**Tokai1**) et en Allemagne (**Tokai2**), Renault Group développe une solution originale et innovante appelée « Advanced Battery Storage ». Opérationnelle à Douai, à Flins et à Elverlingsen, cette solution consiste à utiliser des batteries de véhicules électriques, afin de soutenir le développement des énergies renouvelables et la stabilisation du réseau électrique tout en améliorant les coûts de garantie des batteries. The Mobility House, la Caisse des Dépôts et Consignations, Demeter et Mitsui sont les partenaires de ce projet.

Rappelons par ailleurs la création de la start-up **Gireve** en 2013, qui a développé une plateforme de service d'interopérabilité référente pour l'exploitation de l'infrastructure de recharge afin de faciliter l'itinérance électrique des conducteurs en Europe. Renault Group, CNR, la Caisse des Dépôts, EDF, Enedis et Demeter sont les partenaires de cette entreprise.

En juillet 2017, Renault Group crée **Renault Venture Capital** (renommée **Mobilize Ventures** en 2021), filiale à 100 %, dont l'objet est la prise de participations minoritaires dans des startups. Mobilize Ventures vise à favoriser l'ouverture de Renault à l'open innovation et à créer des liens avec les « business » émergents dans les domaines d'avenir des produits et services automobiles.

Le portefeuille de Mobilize Ventures comprend actuellement **Devialet**, **Phrophesee**, **Jedlix** et, depuis 2022, **Betteries**, qui développe et commercialise une solution de recharge mobile basée sur des batteries automobiles « seconde vie ». Le premier produit de cette start-up, le « betterpack », est industrialisé par Renault au sein de la Refactory de Flins.

1.3 Alliance Renault - Nissan - Mitsubishi

1.3.1 Présentation générale

L'Alliance entre les Groupes Renault et Nissan constitue la collaboration stratégique pluriculturelle la plus durable et la plus productive de l'industrie automobile. Depuis 24 ans, ce partenariat offre un modèle unique, pragmatique et agile, toujours à même d'évoluer et d'intégrer de nouveaux projets et partenaires. Étendu au Groupe Mitsubishi, il forme la plus grande alliance automobile mondiale.

L'Alliance affiche son leadership sur le segment des véhicules électriques et développe les technologies innovantes du véhicule autonome, connecté et abordable de demain.

L'Alliance a pour ambition de créer de la valeur pour chaque partenaire ainsi que pour toutes les parties prenantes (salariés, clients, fournisseurs, etc.).

1.3.2 Historique

Le 27 mars 1999, Renault a conclu avec Nissan Motor Co. ltd., « Nissan », l'accord fondateur de l'Alliance, l'Alliance and Equity Participation Agreement (AEPA). Conformément aux stipulations de l'AEPA, Renault a pris une participation de 36,8 % dans le capital de Nissan et souscrit des bons de souscription d'actions lui permettant de monter à 39,9 % puis à 44,4 % du capital de Nissan. De son côté, Nissan s'est vu reconnaître la possibilité d'entrer à terme au capital de Renault.

Le redressement de Nissan et les succès rapides enregistrés par l'Alliance ont conduit les partenaires à franchir une nouvelle étape en accélérant la mise en œuvre de leurs accords financiers et en institutionnalisant davantage leur coopération commerciale et industrielle.

C'est ainsi que le 20 décembre 2000, Renault et Nissan ont conclu le deuxième accord-cadre de l'Alliance, l'Alliance Master Agreement (AMA), qui a été réitéré et mis à jour le 28 mars 2002 par le Restated Alliance Master Agreement (RAMA).

Dans le cadre de l'AMA, puis du RAMA, Renault a renforcé sa présence au capital de Nissan, et Nissan a acquis une participation de 15 % dans le capital de Renault :

- le 1er mars 2002, Renault a porté sa participation dans Nissan de 36,8 % à 44,4 % ; le 6 avril 2010, un accord d'échange d'actions entre Renault, Nissan et Daimler a ramené la participation de Renault dans Nissan de 44,4 % à 43,4 % à l'occasion de l'entrée de Daimler au capital de Renault et de Nissan ;
- les 29 mars 2002 et 28 mai 2002, Nissan a porté sa participation dans Renault à 15 % dans le cadre de deux augmentations de capital réservées à Nissan Finance Co. Ltd., filiale à 100 % de Nissan.

En application des dispositions de l'article L. 233-31 du Code de commerce, les actions de Renault détenues par Nissan Finance Co. Ltd. ne sont pas prises en compte dans le calcul du quorum, et sont privées de droit de vote, c'est-à-dire que les droits de vote qui leur sont attachés ne peuvent pas être exercés en Assemblée générale.

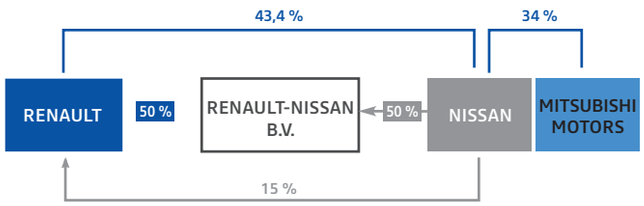
En application du RAMA, la société Renault-Nissan B.V. (« RNBV ») a été constituée le 28 mars 2002. Cette société, basée à Amsterdam, est détenue à parts égales par Renault et Nissan depuis 2002. Elle a été conçue pour coordonner les activités communes à l'échelle mondiale et contribuer à l'élaboration de la stratégie et de la planification à moyen et long terme de l'Alliance (voir chapitre 1.3.3.3 Pouvoirs de RNBV).

À l'occasion de la montée de l'État au capital de Renault en 2015, puis de l'instauration des droits de vote double, le Conseil d'administration de Renault a autorisé le 11 décembre 2015 la conclusion des accords suivants que l'Assemblée générale des actionnaires a approuvé le 29 avril 2016 :

- un accord de gouvernance, conclu le 4 février 2016 entre Renault et l'État, ayant pour objet de restreindre le libre exercice des droits de vote de l'État au titre de certaines décisions soumises à l'Assemblée générale des actionnaires de Renault ;

  Cet accord est décrit au chapitre 6.2.6.2 Accords d'actionnaires portant sur les titres et les droits de vote de la Société ;
- un troisième avenant au RAMA, conclu le 11 décembre 2015 entre Renault et Nissan, consacrant notamment la pratique constante de non-ingérence de Renault dans la gouvernance de Nissan.

Le 2 novembre 2017, l'État a cédé les 14 millions d'actions Renault acquises en 2015. À cette occasion, et conformément à la réglementation applicable, Renault a racheté 1 400 000 actions (soit 10 % des actions cédées par l'État) dans le but de mettre en œuvre une offre réservée aux salariés et anciens salariés du Groupe.



Le 20 octobre 2016, Nissan, qui est détenue à 43,4 % par Renault, a acquis une participation de 34 % dans le capital de Mitsubishi Motors, devenant ainsi son principal actionnaire.

L'acquisition de Mitsubishi Motors par Nissan a permis à l'Alliance ainsi élargie de conforter sa position industrielle.

Le 12 mars 2019 Renault, Nissan et Mitsubishi Motors ont constitué le Conseil opérationnel de l'Alliance, organe de supervision des opérations et exerçant en pratique les fonctions de gouvernance de l'Alliance, signe d'un nouveau départ de la première alliance automobile mondiale.

En 2020, les trois entreprises partenaires ont réaffirmé que l'Alliance est essentielle à la croissance stratégique et à l'amélioration de la compétitivité de chacune d'entre elles. Ainsi, le 27 mai 2020, l'Alliance a annoncé l'adoption d'un nouveau business model de coopération.

Chaque membre devient référent dans les régions où il possède les meilleurs atouts stratégiques et y agit comme facilitateur et soutien de la compétitivité des autres.

Les trois membres s'appuient sur les atouts existants de l'Alliance, comme les achats communs, en tirant parti de leur position de leader et de leurs atouts géographiques respectifs pour soutenir le développement de leurs partenaires.

1.3.3 Fonctionnement de l'Alliance

1.3.3.1. Le Conseil opérationnel de l'Alliance

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

Ce nouveau Conseil opérationnel de l'Alliance est composé de 4 membres nommés par Renault Group (2 membres, dont le Président du Conseil de l'Alliance), par Nissan (1 membre) et par Mitsubishi Motors (1 membre).

Au 31 décembre 2022, le 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 décisions du Conseil opérationnel de l'Alliance sont prises par l'ensemble des membres par consensus. Le Conseil opérationnel de l'Alliance se réunit mensuellement, et aussi souvent que l'intérêt de l'Alliance l'exige, en France, au Japon, ou en visioconférence lorsque nécessaire.

Le Conseil opérationnel de l'Alliance supervise les opérations et exerce les fonctions de gouvernance de l'Alliance.

La Secrétaire générale de l'Alliance, Mme. 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.

Le Conseil opérationnel de l'Alliance est assisté de Comités opérationnels spécifiques qui formulent des recommandations sur les nouvelles pistes de création de valeur entre les trois constructeurs automobiles.

Au cours de l'année 2022, les membres de l'Alliance ont veillé à être toujours au meilleur niveau de l'industrie pour leur performance, leurs produits, leurs technologies et sur leurs marchés, en continuant à s'appuyer sur les achats communs et des développements communs.

Lors des AOBs[13] de 2022, le Conseil opérationnel de l'Alliance s'est réuni sept fois, dont deux fois au Japon et une fois en France. Par ailleurs, une rencontre des Conseils d'administration de Renault Group, Nissan et Mitsubishi Motors a également été organisée à Yokohama en novembre 2022 afin de partager l'avancement des travaux communs, et un workshop extraordinaire a eu lieu, en décembre 2022 en France, afin d'accélérer les synergies. Les plans stratégiques pour les plateformes, les véhicules, les groupes motopropulseurs, les batteries, l'architecture électronique et l'ingénierie avancée ont été revus, comme chaque année. Les gammes de chaque entreprise ont été partagées et revues en profondeurs, et des nouveaux projets de synergie ont été étudiés.

Les opportunités ont été clairement identifiées, le plan de travail établi : les roadmaps techniques sont reconnues et partagées.

Un plan produit global à horizon 2025 (ICE + xHEV + BEV) basé à 80 % sur des plateformes communes est en cours de déploiement, tout comme le plan produit spécifique BEV, porté à 90 % par des plateformes communes (vs 0 % à fin 2020).

13 Les sujets opérationnels comme stratégiques sont traités en AOB avec des focus spécifiques pour veiller au développement des synergies.

Concernant la future stratégie batteries, l'Alliance converge vers des roadmaps technologies / coûts / capacités communes et partagées. Pour une prochaine génération de véhicules électriques, l'Alliance a d'ailleurs sélectionné un unique fournisseur qui industrialisera pour Renault Group et Nissan ses batteries en France, en UK, au Japon et en Chine.

Concernant la connectivité, l'Alliance prévoit la commercialisation de véhicules connectés et de services associés, basés sur une architecture électronique commune, le tout doublé d'un lancement inédit : GAS (Google Automotive Services), première mondiale pour un constructeur généraliste, et qui s'étendra plus largement dans toutes les gammes dans les années à venir.

L'Alliance renforce également ses coopérations régionales / locales dans certains pays. En Europe, à titre d'exemple, Renault Group travaille étroitement avec Mitsubishi Motors sur plusieurs projets de cross-badging sur le segment B, avec des réunions de suivis régulières et des passages de jalons.

Un événement "Alliance Com Event" a été organisé le 27 janvier 2022, au cours duquel Renault Group, Nissan et Mitsubishi Motors ont annoncé **une feuille de route commune pour 2030** (décrite ci-après) dédiée au véhicule électrique et à la mobilité intelligente et connectée, en partageant les investissements au profit de ses trois membres et de leurs clients.

Alliance vision 2030

Agir ensemble pour le succès de tous

Les membres de l'Alliance ont mis au point une méthodologie basée sur la « smart différenciation » qui définit, pour chaque véhicule, le niveau de partage souhaité, en intégrant plusieurs paramètres de mise en commun possibles : plateformes, usines, groupes motopropulseurs. Cette démarche est complétée et renforcée par une approche plus précise en matière de différenciation du design et de la carrosserie. À titre d'exemple, la plateforme commune pour les segments C et D est désormais utilisée pour 5 modèles de 3 marques de l'Alliance (Nissan Qashqai et X-Trail, Mitsubishi Outlander, Renault Austral et le prochain Renault Espace). Pour renforcer ce processus, les membres de l'Alliance augmenteront l'utilisation de plateformes communes dans les années à venir, passant de 60 % aujourd'hui à 80 % de leurs 90 modèles en 2026. Cela permettra à chaque entreprise de se concentrer davantage sur les besoins de ses clients, ses modèles emblématiques et ses marchés clés, tout en étendant à moindre coût les innovations à l'ensemble de l'Alliance.

À ce titre, Mitsubishi Motors renforcera sa présence en Europe avec deux nouveaux modèles dont le nouveau ASX basé sur des best-sellers de Renault Group.

Cinq plateformes électriques communes : la plus large offre de l'industrie

Avec plus de 10 Md€ déjà investis dans le domaine de l'électrification, Renault Group, Nissan et Mitsubishi Motors ont été les pionniers du véhicule électrique. Sur les principaux marchés (Europe, Japon, États-Unis, Chine), 15 usines de l'Alliance produisent déjà des pièces, des moteurs et des batteries destinés à 10 modèles de véhicules électriques déjà en circulation. Plus d'un million de voitures électriques ont été vendues à ce jour et 40 milliards de kilomètres parcourus.

Forte de cette expertise unique, l'Alliance accélère avec un investissement supplémentaire de 23 Md€ sur l'électrification dans les cinq prochaines années pour arriver à 35 nouveaux modèles de véhicules électriques d'ici à 2030.

90 % de ces modèles seront basés sur cinq plateformes communes de véhicules électriques, couvrant la plupart des marchés des plus grandes régions :

- **CMF-AEV**, la plateforme la plus abordable du marché, aujourd'hui utilisée pour la nouvelle Dacia Spring ;
- **KEI-EV,** destinée aux véhicules électriques ultra-compacts ;
- **LCV-EV**, destinée aux clients professionnels, utilisée pour les Renault Kangoo et Nissan Town star ;
- **CMF-EV, la plateforme électrique polyvalente** est déjà sur les routes, portant Nissan Ariya et Renault Mégane E-Tech électrique. La plateforme CMF-EV, avec ses innovations technologiques et le potentiel offert par sa modularité, est une plateforme de référence destinée à la nouvelle génération de véhicules électriques pour les partenaires de l'Alliance. La plateforme a été créée pour intégrer et optimiser tous les éléments propres à une chaîne de traction 100 % électrique accueillant un nouveau moteur haute performance et une batterie ultra-compacte. D'ici 2030, plus de 15 modèles seront basés sur la plateforme CMF-EV, avec jusqu'à 1,5 million de voitures produites par an sur cette plateforme ;
- **CMF-BEV**, **la plateforme électrique compacte** la plus compétitive du marché, sera lancée en 2024. Celle-ci offre jusqu'à 400 km d'autonomie ; ses performances aérodynamiques sont exceptionnelles, permettant de réduire le coût de 33 % et la consommation électrique de plus de 10 % par rapport à la Renault Zoe actuelle. Elle équipera 250 000 véhicules par an sous les marques Renault, Alpine et Nissan. Parmi eux, la Renault R5 et le nouveau véhicule électrique compact qui remplacera la Nissan Micra. Conçu par Nissan et produite par Renault Group, le nouveau modèle sera fabriqué au sein de Renault ElectriCity, le pôle industriel électrique du Nord de la France.

Stratégie batterie commune, innovations de rupture et capacité mondiale de production de 220 GWh : l'offre la plus attractive du marché pour les clients

La compétitivité est essentielle et conduit les entreprises membres de l'Alliance à élaborer une stratégie commune en matière de batteries, notamment à travers la sélection de fournisseurs communs pour Renault Group et Nissan dans les principaux marchés.

L'Alliance travaille avec des partenaires communs pour réaliser des économies d'échelle et proposer des prix abordables, permettant ainsi de réduire le coût des batteries de 50 % en 2026 et de 65 % en 2028[14].

L'Alliance disposera d'une capacité de production totale de batteries de 220 GWh à travers le monde d'ici 2030.

De plus, l'Alliance partage une vision commune de la technologie ASSB (All Solid-State Battery). Grâce à son expertise approfondie et à son expérience unique en tant que pionnier de la technologie des batteries, Nissan sera le leader s'agissant des innovations dans le domaine, au bénéfice de tous les membres de l'Alliance.

La technologie ASSB permettra de doubler la densité énergétique comparé aux batteries liquides lithium-ion actuelles. Le temps de chargement sera également divisé par trois, ce qui permettra aux clients d'effectuer des trajets plus longs avec plus de confort.

D'ici le milieu de l'année 2028, l'objectif est de produire la technologie ASSB en série et, à l'avenir, de parvenir au même coût que celui des véhicules thermiques pour atteindre 65$/kWh[14], ce qui accélérera la transition vers l'électrique au niveau mondial.

L'Alliance dispose également d'un système de gestion des batteries à la pointe de la technologie. Contrairement à d'autres acteurs du secteur, l'Alliance a choisi de contrôler 100 % de son matériel hardware et de ses softwares, bénéficiant ainsi de données prédictives précieuses, permettant de surveiller l'état de fonctionnement de la batterie et d'améliorer la technologie.

L'Alliance travaille avec des partenaires stratégiques pour offrir les meilleures solutions de recharge publique à ses clients. Mobilize Power Solutions fournit aux clients B2B un service complet de bout en bout comprenant la conception du projet, l'installation, la maintenance et la gestion d'une infrastructure de recharge optimisée et tous les services connexes pour répondre aux besoins de leur entreprise.

L'Alliance a signé un accord avec Ionity, via le fournisseur de services de mobilité électrique de l'Alliance Plug Surfing, afin de permettre à ses clients d'accéder à des prix préférentiels au réseau de recharge ultra-rapide de Ionity en Europe.

Avec plus de dix années d'expérience dans les véhicules électriques, les membres de l'Alliance disposent de connaissances approfondies qui leur permettent d'avoir une longueur d'avance sur leurs concurrents s'agissant de la réutilisation des batteries, notamment grâce à des utilisations en seconde vie, de recyclage et la mise en place de solutions efficaces et durables sur l'ensemble du cycle de vie des batteries.

25 millions de voitures connectées au Cloud de l'Alliance d'ici 2026 : la meilleure expérience digitale pour nos clients

La mobilité intelligente et la mobilité connectée sont des domaines de partage de l'innovation essentiels pour l'Alliance.

Forte de vingt années d'expérience dans le domaine des ADAS (systèmes avancés d'aide à la conduite) et de la conduite autonome, l'Alliance continue d'améliorer la sécurité, la praticité et le plaisir de la conduite dans le monde réel, en proposant des innovations dans le domaine des véhicules intelligents et des technologies d'aide à la conduite comme, par exemple le système ProPILOT de Nissan qui a reçu de nombreux prix.

Grâce au partage des plateformes et de l'électronique, les membres de l'Alliance prévoient que, d'ici 2026, plus de 10 millions de véhicules en circulation sur 45 modèles de l'Alliance seront équipés de systèmes de conduite autonome.

Aujourd'hui, 4 millions de véhicules sont déjà connectés au Cloud de l'Alliance avec des flux de données permanents.

D'ici 2026, plus de 5 millions de véhicules connectés au Cloud de l'Alliance seront livrés par an, avec un total de 25 millions de voitures connectées en circulation. L'Alliance est également le premier constructeur mondial généraliste proposant l'écosystème Google dans ses voitures.

Sous le leadership de Renault Group, l'Alliance développe une architecture électrique et électronique centralisée commune faisant converger les applications hardware et software pour offrir un niveau de performance optimal.

L'Alliance lancera son premier véhicule défini autour du logiciel - full software defined vehicle - d'ici 2026. Ainsi l'Alliance améliorera la performance de ses voitures Over The Air 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. Cela permettra également d'augmenter la valeur de revente des véhicules. 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 entreprises de l'Alliance.

Cette expérience digitale unique de l'Alliance, et le volume de données inédit qu'elle générera, définit les nouvelles frontières de l'industrie automobile, avec Renault Group, Nissan Motor et Mitsubishi Motors, à l'avant-garde de cette révolution.

14 Ces prévisions ne tiennent pas compte des variations de coût de l'énergie et des matières premières, notamment de celles survenues en 2022.

1.3.3.2. Nouveau chapitre du partenariat de l'Alliance

Suite à l'approbation des Conseils d'administration de Renault Group et de Nissan Motor Co., Ltd, l'Alliance a annoncé le 6 février 2023, une série de nouvelles initiatives pour faire passer son partenariat à l'étape supérieure.

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.

Renault Group et Nissan ont conclu un accord-cadre contraignant concernant les transactions susmentionnées, en vue de parvenir à des accords définitifs d'ici la fin du premier trimestre 2023. Les transactions envisagées dans ces accords définitifs seraient soumises à un nombre limité de conditions suspensives, y compris les approbations réglementaires, et la réalisation de la transaction devrait intervenir au quatrième trimestre 2023.

Ce programme de grande envergure ouvre la voie au renouvellement et au renforcement de ce partenariat de 24 ans, en créant un nouvel esprit et en exploitant les technologies des trois membres de l'Alliance. Ce nouveau partenariat créera des opportunités additionnelles de croissance et améliorera l'efficacité opérationnelle de chaque entreprise pour innover et se transformer sur le marché automobile et des nouvelles mobilités, qui évolue rapidement.

Des projets opérationnels à forte création de valeur

Un an après avoir défini la feuille de route de l'Alliance à l'horizon 2030, les entreprises annoncent de nouveaux projets clés en Amérique Latine, en Inde et en Europe, qui visent à offrir aux membres de l'Alliance 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 à moyen terme, tout en réalisant des bénéfices à court terme grâce au partage et à l'optimisation des coûts.

En Amérique Latine

Les quatre projets en Amérique Latine sont les suivants :

- un nouveau pick-up développé par Renault Group et partagé avec Nissan en Argentine ;
- la collaboration à succès sur la famille existante des pick-up Nissan Frontier/Renault Alaskan se poursuivra. Renault Group produira les pick-up à Cordoba (Argentine) pour Renault Group et Nissan ;
- au Mexique, Nissan produira un nouveau modèle pour Renault Group. Pour la première fois en 20 ans, un véhicule Renault serait produit au Mexique ;
- en outre, Nissan et Renault Group commercialiseront deux véhicules électriques communs du segment A, tous deux basés sur la plateforme CMF-AEV.

En Inde

- Pour l'Inde et l'export, Renault Group et Nissan collaboreront sur plusieurs projets de nouveaux véhicules, dont des nouveaux SUV, partagés par Renault Group et Nissan, et une nouvelle voiture Nissan dérivée de la Renault Triber.
- En outre, comme en Amérique Latine, Nissan et Renault Group envisagent également des véhicules électriques communs du segment A.

En Europe

- Renault Group et Mitsubishi Motors tireront profit des actifs de Renault Captur et Renault Clio pour développer deux nouveaux véhicules avec les nouveaux ASX et Colt, basés sur la plateforme CMF-B.
- Renault Group lancera en 2026 en Europe, sur le marché des véhicules utilitaires, FlexEVan, son premier véhicule à bénéficier de l'application de la technologie Software-Defined Vehicle, et le partagera avec Nissan.
- Pour leurs gammes au-delà de 2026, Nissan et Renault Group étudieront également les possibilités de collaboration sur la prochaine génération de véhicules électriques du segment C. Pour garantir un temps de charge optimal, Nissan et Renault Group continueront à partager leurs technologies sur les véhicules européens, y compris l'utilisation potentielle d'une architecture commune de 800 volts.
- Ces initiatives renforceront des engagements antérieurs, dont le futur véhicule électrique compact de Nissan (segment B), basé sur la plateforme CMF-BEV, qui sera produit dans l'usine ElectriCity de Renault Group, en France, à partir de 2026.

Au-delà des véhicules : distribution, services après-vente, infrastructure de recharge et batterie

En Europe, le périmètre de collaboration ira au-delà du véhicule lui-même afin de couvrir son cycle de vie : de la distribution à la fin de vie du véhicule, en passant par l'usage et le recyclage.

- Distribution, services après-vente et financement des ventes : Renault Group, Nissan et Mitsubishi Motors travaillent sur des opportunités communes au sein du réseau de distribution pour supporter et accroître la rentabilité des concessionnaires tout en réduisant leurs coûts :
  - en augmentant le nombre de points de vente partagés sur les marchés clés ;
  - en développant des stratégies communes sur les véhicules d'occasion, les services après-vente et le financement des ventes, en capitalisant sur la forte présence de Mobilize Financial Services en Europe.
- Infrastructure de recharge des véhicules électriques : Renault Group et Nissan déploieront conjointement des

infrastructures de recharge en Europe, chez les concessionnaires Renault Group et Nissan (charging@dealer).

- Économie circulaire : Renault Group et Nissan choisiront des partenaires communs pour le recyclage des batteries en fin de vie et des déchets de production.

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

Concernant la deuxième dimension du partenariat, les trois entreprises de l'Alliance ont convenu de s'appuyer sur leurs stratégies existantes en matière d'électrification et de technologies à faibles émissions en investissant et en collaborant dans des projets propres à chaque partenaire qui représenteraient une valeur ajoutée pour chacun.

Ces initiatives stratégiques agiles sont conçues pour renforcer les business plans des entreprises membres, notamment Nissan Ambition 2030 et Renaulution, en permettant de maximiser les commonalités et les opportunités d'investissement pour atteindre leurs objectifs respectifs de croissance durable et de décarbonisation.

Les domaines de collaboration incluent :

- L'intention de Nissan d'investir jusqu'à 15 % dans **Ampere**, l'entité EV & Software de Renault Group en Europe, dans le but de devenir un investisseur stratégique. Grâce à ce projet d'investissement dans Ampere, Nissan pourra accélérer ses opportunités de business pour Nissan en Europe.
- Mitsubishi Motors envisagerait également d'investir dans Ampere.
- Nissan et Mitsubishi Motors deviendront des clients 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).

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

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

Chaque entreprise de l'Alliance exécutant ses propres business plans, il était important de mettre en place une structure de participations croisées et des modalités de gouvernance alignées aux objectifs de ce nouveau partenariat. Alors que les précédents accords d'alliance ont permis aux entreprises de mettre en œuvre leurs stratégies respectives au cours des 24 dernières années, une nouvelle approche est désormais nécessaire pour permettre aux membres de l'Alliance de se préparer au mieux aux futures opportunités industrielles.

Renault Group et Nissan, membres fondateurs de l'Alliance, ont donc convenu de rééquilibrer leurs participations croisées et les modalités de gouvernance afin de garantir l'efficacité de leur partenariat et de maximiser la création de valeur.

Un accord-cadre contraignant définit les principes d'un nouveau schéma de gouvernance et du rééquilibrage des participations croisées entre Renault Group et Nissan. Les deux entreprises prévoient de conclure un nouvel accord d'ici le 31 mars 2023 qui remplacera les accords actuels régissant l'Alliance (à savoir, le Restated Alliance Master Agreement, l'Alliance Equity Participation Agreement et le Mémorandum of Understanding du 12 mars 2019).

Ce nouvel accord entrera en vigueur pour une période initiale de 15 ans.

Des participations croisées rééquilibrées entre Renault Group et Nissan

- Nissan et Renault Group détiendraient une participation croisée de 15 %, avec une obligation de conservation, ainsi qu'une obligation de plafonnement de leurs participations.
- Renault Group transférerait 28,4 % des actions Nissan dans une fiducie française, où les droits de vote seront « neutralisés » pour la plupart des décisions, à l'exception de :
  - l'élection ou la révocation des administrateurs de Nissan nommés par Renault Group, où le fiduciaire devra voter selon les directives de Renault Group ;
  - l'élection ou la révocation des administrateurs qui sont nommés par le Comité de Nomination de Nissan, autres que les candidats de Renault Group, où le fiduciaire devra voter en faveur des décisions et des propositions du Comité de Nomination de Nissan ;
  - les propositions d'actionnaires non soutenues par le Conseil d'administration de Nissan (où le fiduciaire devra s'abstenir).
- Renault Group continuerait 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. Cette transaction n'entraînera aucune dépréciation dans les états financiers de Renault Group.
- Suite au transfert des 28,4 % d'actions Nissan à la fiducie, Nissan serait en mesure d'exercer les droits de vote attachés à sa participation dans Renault Group.
- Les droits de vote de Renault Group et de Nissan seraient plafonnés à 15 % des droits de vote exerçables. Renault Group et Nissan seront tous deux en mesure d'exercer librement leurs droits de vote dans cette limite.
- Renault Group donnerait instruction au fiduciaire de vendre les actions Nissan détenues dans la fiducie si cela est commercialement raisonnable pour le Groupe, mais il n'aura aucune obligation de vendre les actions dans un délai spécifique prédéterminé.
- Renault Group aurait toute latitude pour vendre les actions Nissan détenues dans la fiducie, dans le cadre d'un processus organisé et coordonné avec Nissan, dans lequel Nissan bénéficierait d'un droit de première offre, à son profit ou au profit d'un tiers désigné.

Droits de vote et gouvernance

- En raison de ces nouvelles dispositions, l'accord de gouvernance conclu le 4 février 2016 entre Renault Group et l'État français relatif à sa participation dans Renault Group serait résilié. Cela permettrait à l'État français d'exercer librement l'ensemble de ses droits de vote dans Renault Group.
- Renault Group conserverait le droit de nommer deux représentants au Conseil d'administration de Nissan, et Nissan conserverait le droit de nommer deux représentants au Conseil d'administration de Renault Group.
- L'Alliance Operating Board resterait l'organe de coordination de Renault Group, de Nissan et de Mitsubishi Motors.

1.3.3.3. Renault-Nissan B.V. (RNBV)

RNBV dispose 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.

En outre, RNBV est l'associé unique d'Alliance Purchasing Organization (APO), créée en avril 2001 sous le nom de Renault-Nissan Purchasing Organization (RNPO).

RNBV n'intervient pas dans la gestion opérationnelle de Renault ou de Nissan, et n'a pas vocation à participer aux profits ou à supporter les risques associés. Les décisions opérationnelles sont prises et mises en œuvre par chaque entreprise en ce qui la concerne.

Cette société n'est pas consolidée du fait de son caractère non significatif, conformément aux principes comptables décrits dans la note 2-C des comptes consolidés présentés dans le chapitre 5.2.2.6.2.

Pouvoirs de RNBV

Conformément aux dispositions du RAMA, Renault, de la même manière que Nissan, avait délégué certains pouvoirs à RNBV aux termes d'un management agreement conclu le 17 avril 2002 pour une première période de 10 ans (le Management Agreement).

En avril 2012, le Management Agreement a été renouvelé pour une nouvelle période de 10 ans, aux termes d'un contrat intitulé Renewal Agreement of the Management Agreement dont les stipulations sont identiques à celles du Management Agreement (le Renewal Agreement of the Management Agreement).

Le Management Agreement est arrivé à échéance le 16 avril 2022 et n'a pas été renouvelé. Les actionnaires de Renault en ont été informés à l'occasion de l'Assemblée générale de Renault du 25 mai 2022.

Tant que le RAMA existe et jusqu'à la conclusion de nouveaux accords (voir le chapitre 1.3.3.2), RNBV dispose des pouvoirs de décisions et de recommandations listés dans le RAMA. Ces décisions ne sont cependant plus d'application directe au sein de Renault S.A.S. et doivent faire l'objet d'une ratification formelle par les organes de gouvernance de Renault s.a.s. au cas par cas.

La liste des pouvoirs de RNBV au titre du RAMA est limitative et n'a pas varié depuis la création de l'Alliance.

RNBV dispose tout d'abord d'un pouvoir de décision, recouvrant :

- l'adoption des plans à 3, 5 et 10 ans (projets stratégiques de l'entreprise, comportant des données quantitatives) ;
- la validation des plans produits (étape des projets stratégiques correspondant à la conception, la fabrication et la vente de produits, véhicules et composants, existants et futurs) ;
- les décisions sur le partage des produits et des organes mécaniques (telles les plates-formes, les véhicules, les boîtes de vitesses, les moteurs et autres pièces) ;
- les principes de politique financière, notamment :
  - les taux d'actualisation utilisés pour les études de profitabilité et d'exigence de rentabilité applicables aux modèles et investissements à venir ;
  - les règles de gestion des risques et la politique qui leur est applicable ;
  - les règles en matière de financement et de gestion de trésorerie ;
  - la stratégie en matière de ratios d'endettement sur fonds propres.
- la gestion des filiales communes, et la création, modification, direction et dissolution des groupes de travail conjoints (Cross-Company Teams / CCT) et groupes de travail fonctionnels (Functional Task Teams / FTT). Ces groupes opèrent dans tous les principaux secteurs et domaines d'activité et sont chargés d'explorer les possibilités de nouvelles synergies entre les deux sociétés. Les directeurs d'équipe rendent régulièrement compte au Directoire de l'Alliance des progrès réalisés dans leurs domaines d'activité respectifs ;
- tout autre sujet ou projet confié à RNBV conjointement par Nissan et Renault.

RNBV dispose également du pouvoir de proposer, de manière exclusive, un ensemble de décisions à Renault et Nissan. Les deux constructeurs restent libres de suivre ou non ces propositions.
Ces propositions portent sur :

- la création et le champ d'action des filiales communes ;
- les systèmes financiers complémentaires de motivation du management ;
- les changements significatifs de périmètres impliquant un montant total de dépenses égal ou supérieur à 100 M$;
- les investissements stratégiques au-delà de 500 M$;
- les coopérations stratégiques entre Nissan ou Renault et des tiers.

Gouvernance de RNBV

Le fonctionnement du Directoire de RNBV, appelé Management Board, est décrit aux articles 14 et suivants des statuts de RNBV.

Une traduction en français des statuts de RNBV est disponible sur le site Internet de Renault.

La composition du Directoire de RNBV a toujours obéi à un principe d'équilibre dans la représentation de Renault et de Nissan.

En application des statuts de RNBV et du RAMA, le Directoire est composé de dix membres :

- cinq sont désignés par Renault, les « Membres R », parmi lesquels figure le Directeur général de Renault Group qui occupe les fonctions de Chairman & CEO, c'est-à-dire de Président du Directoire de RNBV ;
- cinq sont désignés par Nissan, les « Membres N », parmi lesquels figure le Chief Executive Officer (Directeur général) de Nissan, qui occupe les fonctions de Vice-Chairman, c'est-à-dire de Vice-Président du Directoire de RNBV.

Le Président et le Vice-Président du Directoire de RNBV disposent de quatre voix chacun, les autres membres du Directoire possédant une voix chacun. En cas de partage des voix, le Président a voix prépondérante.

Toutes les décisions du Directoire sont prises à la majorité simple des voix des membres présents ou représentés.

En application des statuts de RNBV, le Directoire est investi du pouvoir de représenter RNBV à l'égard des tiers. De même, le Président et le Vice-Président du Directoire de RNBV disposent chacun du pouvoir de représentation de RNBV à l'égard des tiers.

Toutes les décisions intéressant l'Alliance sont prises dans l'intérêt commun de Renault et de Nissan. Lorsqu'un membre du Directoire se trouve dans une situation de conflit d'intérêts dans le processus de prise de décision, il s'abstient de prendre part à la décision.

La mise en œuvre des orientations définies par RNBV et l'ensemble des décisions opérationnelles qui en découlent restent de la compétence exclusive de Renault, représenté par son Conseil d'administration et par les dirigeants habilités à représenter l'entreprise.

En dehors des domaines relevant de la compétence de RNBV, Renault demeure entièrement libre dans la conduite de ses activités et l'ensemble des décisions relevant de la gestion opérationnelle, commerciale, financière et sociale de l'entreprise sont prises par ses organes de direction et d'administration agissant de manière autonome et indépendante.

1.3.4 Coopérations stratégiques

L'Alliance a démontré sa capacité à coopérer avec divers partenaires. Ces coopérations stratégiques permettent d'augmenter les économies d'échelle, d'accélérer la croissance dans de nouvelles régions, d'accéder à de nouvelles technologies, de partager des coûts et de cofinancer la recherche et le développement de véhicules et de motorisations de nouvelle génération. Les partenaires existants et potentiels de l'Alliance apprécient tout particulièrement sa capacité à approfondir ses collaborations sur plusieurs cycles économiques.

L'une des collaborations stratégiques de l'Alliance est celle mise en place avec le constructeur haut de gamme Mercedes en avril 2010.

Cette coopération est gérée par un Comité de Coopération co-présidé par M. Jean-Dominique Senard, Président du Conseil opérationnel de l'Alliance et M. Ola Källenius, Président du Conseil d'Administration de Mercedes-Benz Group AG, et composé des hauts dirigeants de Renault, de Nissan, de Mitsubishi Motors et de Mercedes. Ce Comité veille à la mise en œuvre des projets convenus et formule des propositions pour de nouveaux projets. Aucun domaine de collaboration n'est exclu. Lorsque les équipes identifient des projets qui pourraient bénéficier à tous les partenaires, elles lancent des études de faisabilité. Si les dirigeants et les membres des Conseils d'Administration de toutes les entreprises donnent leur accord, le projet est validé.

En 2018, Mitsubishi Motors a été pleinement intégré dans la coopération avec Mercedes.

À ce jour, les projets clés auxquels Renault participe sont les suivants :

- Renault et Mercedes ont développé une plateforme commune pour Smart et Twingo. La Smart électrique a été lancée en 2017, suivie par la Twingo électrique en 2020. Les moteurs électriques sont construits dans l'usine Renault de Cléon. La batterie de la Smart électrique est produite par une filiale de Mercedes, « Deutsche ACCUmotive », à Kamenz en Allemagne, celle de la Twingo est produite à Novo Mesto (Slovénie) ;
- Renault a développé pour Mercedes un petit véhicule utilitaire basé sur Kangoo. Ce véhicule dénommé Citan est fabriqué dans l'usine Renault de Maubeuge depuis 2012. Les successeurs de Kangoo et de Citan en version thermique ont été lancés en 2021, la version électrique est en cours de développement ;
- l'Alliance et Mercedes ont développé conjointement une famille de petits moteurs à essence turbo-compressés à injection directe (1 l et 1.3 l). Ces moteurs, plus compacts, sont équipés d'une technologie de pointe permettant d'augmenter les économies de carburant et de réduire les émissions de façon importante. Ils ont été intégrés dans des véhicules Mercedes, Renault et Nissan en fin d'année 2017.

1.3.5 Valeur des opérations communes en 2022

Renault Group a effectué des achats auprès de Nissan en 2022 à hauteur de 1 564 M€ (1 559 M€ en 2021) dont environ 1 200 M€ de véhicules (1 206 M€ en 2021), 249 M€ d'organes (226 M€ en 2021) et 115 M€ de prestations diverses (127 M€ en 2021).

1.3.6 Sites de production de l'Alliance

Zones géographiques	Pays	Renault Group		Nissan		Mitsubishi Motors	
		Véhicules	Powertrain	Véhicules	Powertrain	Véhicules	Powertrain
EUROPE étendue	France	x	x				
	Angleterre			x	x		
	Espagne	x	x		x		
	Portugal		x				
	Slovénie	x					
	Turquie	x	x				
	Roumanie	x	x				
RUSSIE+CEI	Russie + CEI						
INDE	Inde			x	x		
AMI	Algérie	x					
	Maroc	x					
	Afrique du Sud			x			
	Iran		x				
	Egypte			x			
JAPON	Japon			x	x	x	x
CHINE	Chine	x		x	x	x	x
ASEAN	Thaïlande			x	x	x	x
	Indonésie					x	x
	Australie				x		
	Philippines					x	x
	Vietnam					x	
ASIE autres	Corée	x	x				
ALENA	USA			x	x		
(Accord Libre-échange Nord-Américain)	Mexique			x	x		
AMERIQUE	Argentine	x	x				
	Brésil	x	x	x	x		
	Chili		x				
	Colombie	x					

1.3.7 Alliance Ventures

Créé en janvier 2018, Alliance Ventures est un fonds stratégique de capital-risque opéré par l'alliance Renault-Nissan-Mitsubishi, alliance stratégique qui compte parmi les leaders du secteur des véhicules électriques et développe des technologies de pointe, avec l'ambition d'offrir des fonctionnalités avancées de conduite autonome et de connectivité sur une large gamme de véhicules abordables.

Le fonds, lancé en 2018 avec un investissement initial de 200 M$ 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.

En tirant parti de l'expertise et des opportunités « business » d'une des alliances automobiles les plus importantes au 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 a annoncé des investissements dans une douzaine de participations, parmi lesquelles :

- 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 Retail Renault Group, 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. Il permet la réduction des coûts en simplifiant l'intégration avec les systèmes existants, ainsi que la réduction du portefeuille d'applications basées sur des technologies obsolètes. Il permet aussi l'accélération de la prise de décision et la suppression des silos en remplaçant les applications hébergées sur site par une plateforme internet native, reliant l'ensemble de l'entreprise ;
- WeRide.ai, un leader de la conduite autonome, vise à réaliser un déploiement commercial à grande échelle de véhicules entièrement autonomes (de niveau 4) pour le grand public. L'entreprise s'engage à utiliser l'intelligence artificielle pour mieux percevoir l'environnement afin d'offrir une mobilité plus sûre, robuste et pratique en permettant aux véhicules de fonctionner sans aucune intervention humaine ;
- The Mobility House (TMH), dont l'objectif est de créer un avenir énergétique et de mobilité 100% électrique, 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). Pour la première fois sur le marché de l'électricité en France, à l'été 2021, TMH a mis en place un système de stockage, constitué de batteries de voitures électriques de première et de deuxième vie provenant de Renault Zoe. L'installation de l'usine Renault de Douai est conçue de manière similaire à l'installation de stockage que TMH et Renault ont ouverte à Elverlingsen, en Rhénanie-du-Nord-Westphalie, en novembre 2020 ;
- K-Upstream Security, acteur de la cybersécurité et développeur de C4, une plateforme de cybersécurité dans le cloud qui s'adresse aux acteurs des nouvelles mobilités et aux constructeurs automobiles pour protéger les flottes du hacking à distance et de tentatives d'utilisation frauduleuses ;
- 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, équipementiers, flottes et permet aux constructeurs automobiles de générer de nouveaux types de revenus par la monétisation de données sur la plateforme. Renault Group et Otonomo ont signé un partenariat, dans le cadre duquel Otonomo fournit à ses clients de flottes un accès plus facile et économique à des informations riches et exploitables, basées sur des données des véhicules. Otonomo est en mesure d'accéder aux données directement par le biais de la plateforme cloud de Renault, Easy Connect for Fleet, réduisant les coûts d'installation et de maintenance pour les clients des flottes ;
- Enevate, qui développe des batteries à charge rapide, avec une technologie à haute densité énergétique permettant de multiplier l'autonomie de cinq à dix fois, par rapport aux batteries conventionnelles, pour un même temps de charge.

1.3.8 Résultats Nissan 2022

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 1er avril de l'année et prend fin le 31 mars de l'année suivante.

1.3.8.1. Exercice 2022 de Nissan après neuf mois

Pour les neuf mois terminés le 31 décembre 2022, le résultat net de Nissan est un bénéfice de 115,0 milliards de yens (contre un bénéfice de 201,3 milliards de yens pour les neuf mois terminés le 31 décembre 2021). La marge opérationnelle s'élève à 289,7 milliards de yens pour la période, représentant une marge de 3,9 % sur le chiffre d'affaires net de 7,5 trillions de yens. Nissan a vendu 2,4 millions véhicules dans le monde au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2022, une baisse de 17 % par rapport à l'année dernière.

1.3.8.2. Contribution de Nissan au résultat net consolidé 2022 de Renault

La contribution de Nissan au bénéfice de Renault en 2022 a été de 526 M€ contre un bénéfice de 380 M€ en 2021, enregistrés dans les états financiers comme part du résultat net des sociétés mises en équivalence (cf. chapitre 5, note 12 de l'annexe aux comptes consolidés).

1.4 Innovation, Recherche & Développement

	2022	2021	2020	2019	2018
Frais de R&D nets (en millions d'euros) (1)	1 983	1 955	2 383 (2)	3 176 (2)	3 043 (2)
Chiffres d'affaires Groupe publié (en millions d'euros)	46 391	41 659	43 474	55 537	57 419
R&D/CA Groupe	4,3 %	4,7 %	5,5 %	5,7 %	5,3 %
Brevets Renault Group	659	650	826	1 040	816
– dont Renault et Nissan en co-propriété	200	322	352	484	375

(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.

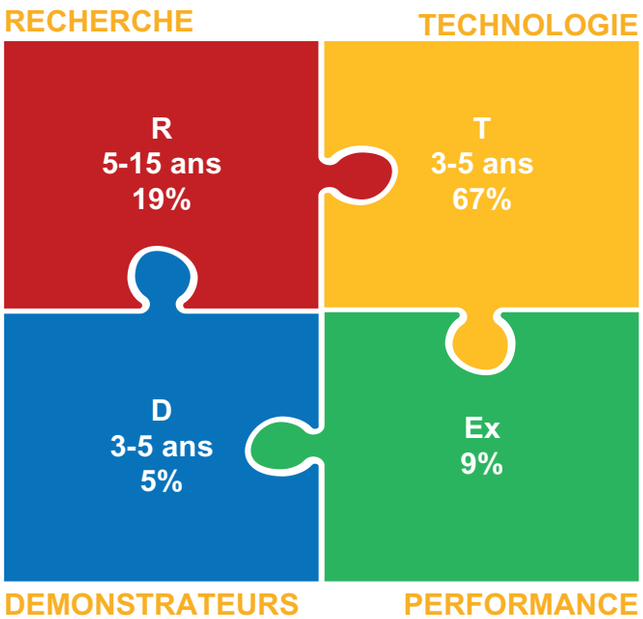
La Recherche et l'Ingénierie Avancée sont également aux commandes de la réalisation de nombreux démonstrateurs **(plan Démonstrateur)** qui ont pour objectifs d'inspirer le plan de gamme futur en permettant un regroupement de briques technologiques afin de confronter les innovations à une intégration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



Budget R&AE en ratio par plan

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 maitrisant 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 règlementaires 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 Renaulution 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 Horse.

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'européen. 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 2022, Renault a géré un portefeuille de 60 projets subventionnés en moyenne, répartis à parts égales entre des projets français et des projets européens. 21 projets ont été déposés durant l'année : 10 ont été acceptés, 6 sont encore en cours d'instruction, et 5 ont été refusés. Renault reste en particulier très actif dans le dispositif CORAM (version 2022) (Comité d'Orientation pour la Recherche Automobile et Mobilité) avec 3 projets d'ambition déposés (1 refusé et 2 en cours d'instruction).

Les partenaires académiques

De tout temps Renault Group a travaillé avec les grandes écoles et les meilleurs partenaires académiques. En 2022, la campagne CIFRE a permis la collecte de 34 sujets de thèses. Ci-dessous, quelques exemples de thèses traitées en année 2022 :

- perception multi-camera auto-supervisée pour compréhension de situation jointe dans l'habitacle et extérieure ;
- amélioration de la réaction de réduction de l'oxygène dans la pile à combustible PEMFC ;
- modélisation et simulation de différentes architectures de systèmes électriques en vue de leur optimisation énergétique. Application au véhicule électrique ;
- batterie tout solide, verte, peu coûteuse et rechargeable rapidement ;
- modélisation énergétique des ateliers de fabrication.

Les Chaires sont également un levier important. Ci-dessous quelques exemples :

- « Supply Chain du Futur » avec les Ponts Paris Tech ainsi que Michelin, Casino, Louis Vuitton ;
- « Théorie et méthodes de la conception innovante Ph1, Ph2 » avec les Mines Paris Tech et Armand Hatchuel ainsi que Dassault Systèmes, la RATP, Thales et Vallourec;
- « CyberSécurité» avec Telecom ParisTech, WaveStone, Thales, Nokia, Valeo, ANSSI, Délégation de la sécurité routière...

ZOOM sur un projet collaboratif phare : NeVeOS pour assurer la transition 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 poursuivi en 2022, avec notamment le passage de la première étape clé, lors d'un évènement regroupant tous les partenaires du projet et le financeur au Technocentre.

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 de plus de 20 %**. 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 (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 : stator hairpin, glued motor stack, arbre creux et rotor sans balais ; ce qui permettra de réduire les coûts et d'améliorer l'efficacité du moteur.

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 CO_2 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.

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 reposeront respectivement sur le carbure de silicium **(SiC)** et le nitrure 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 constatée en 2022 (+30 % vs 2021) des dépôts de brevets 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 300 brevets ont été déposés autour de la Nouvelle Mégane E-Tech électrique et sa plateforme CMF-EV. Un chiffre qui démontre la vitalité de l'innovation au sein de Renault Group et sa volonté de protéger ses inventions en interne ou avec ses partenaires.

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 2022, le portefeuille de brevets Renault Group s'élève à 13 950.

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 règlementaire 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 Lifecycle 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 gouvernance allégée de la conception à l'après-vente.

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 offrir, une gouvernance allégée de la conception à l'après-vente, afin 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, afin de réduire les coûts et le temps de développement des véhicules.

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 2022, plus de 2000 utilisateurs ont été formés, une boite de vitesse a été entièrement développée sur la nouvelle plateforme 3D Expérience de Dassault dans le Cloud et un nouveau véhicule innovant de la Renaulution (plateforme et upperbodies) est en cours de conception avec Renaulution Virtual Twin, embarquant tous les métiers de l'amont (ingénieries produit/process/après-vente, achats, costing, qualité, ...). La réduction du coût des véhicules en vie série a aussi été outillée avec les solutions de datascience/IA de Dassault Systèmes en désilotant les datas gérées par les systèmes legacy des grandes fonctions (Ingénieries, Achats, Costing, Manufacturing).

1.4.3 Transitions énergétique et numérique : 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 continuelles 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

L'entreprise a pris l'engagement d'atteindre un impact zéro CO_2 d'ici 2040 en Europe et d'ici 2050 dans le monde. D'ici 2030, elle vise à réduire de 50 % ses émissions de CO_2 par rapport à 2019. Dès 2022, tous les nouveaux modèles commercialisés disposeront d'une version électrique ou électrifiée, dans un marché qui, dans 5 ans, devrait voir 50 % des véhicules vendus fonctionner en électrique ou en hybride.

Technologie batterie

Dès l'annonce de son offensive sur le véhicule électrique début 2007, et jusqu'à aujourd'hui, Renault Group a pu s'appuyer 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 un objectif prioritaire sur tous les autres. En témoignent les 14 milliards de kilomètres cumulés parcourus par les 600 000 véhicules électriques Renault vendus en Europe depuis 2011 ... sans aucun incident majeur lié à la batterie (aucun choc électrique, aucun incendie).

Cette expertise amont s'est également étendue à la prise en compte de l'ensemble du cycle de vie des batteries Li-ion (de l'extraction des matières premières jusqu'au démantèlement et au recyclage) : là encore, Renault Group a choisi d'être pionnier par cette approche globale et de participer au développement de filières industrielles plus vertueuses, ainsi qu'à l'émergence d'applications de « seconde vie » des batteries.

Cette expertise accumulée au fil du temps a permis à Renault Group de construire des coopérations particulièrement efficaces avec des fournisseurs de cellules de rang mondial afin d'optimiser les performances et le coût de ses batteries sans compromis avec la sécurité et de mener – dans une logique de création d'écosystèmes – des collaborations prometteuses sur les différentes étapes du cycle de vie ou encore sur l'émergence de services énergétiques associés à la charge du véhicule.

Les départements Recherche et Innovation de Renault Group poursuivent désormais leurs travaux visant à pousser aux limites 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.

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

Renault Group est le premier constructeur automobile à agir sur l'ensemble du cycle de vie de la batterie, des matières premières au recyclage en passant par les applications de deuxième vie.

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

Renault Group développe également 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. Ces technologies V2G auront un double bénéfice : économique (pour le client, pour l'opérateur de réseau électrique et pour Renault), mais aussi technique (soutien au développement des énergies renouvelables par la mise à disposition de capacités de stockage).

A l'issue de leur première vie (dans le véhicule), les batteries offrent encore jusqu'à 2/3 de leur capacité initiale et peuvent donc être réemployées dans de nouvelles applications pour une seconde vie. Grâce à Mobilize, de nouvelles applications autour du stockage stationnaire ont été développées pour gérer les besoins ponctuels en électricité, du stockage mobile d'électricité ou des générateurs destinés à d'autres industries. Renault Group via Mobilize, pionnier sur ce marché, a déployé un dispositif industriel unique lui permettant d'affirmer son leadership dans ce domaine en Europe :

- collecte des batteries, en s'appuyant sur son réseau commercial,
- capacité à évaluer leur état, grâce à un suivi technique en temps réel,
- outils industriels pour les remettre à neuf à des prix compétitifs et reconditionner les 250 000 unités de batteries louées de Zoe à venir.

Fin de vie : grâce à sa filiale Indra et à son partenariat de longue date avec Veolia, Renault Group bénéficie d'un solide savoir-faire en matière de collecte et de recyclage des batteries de véhicule électrique. A ce jour, 135 MWh

cumulés de batteries ont déjà été recyclés dont la moitié en 2020 seulement. Pour aller encore plus loin, Renault Group déploie des installations pour le rétrofit, le réemploi, le démantèlement et le recyclage des batteries à travers son projet Refactory à Flins, avec pour objectif de générer plus d'un milliard d'euros de chiffre d'affaires d'ici 2030 sur ces activités de reconditionnement et de recyclage.

THE FUTURE IS NEUTRAL

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.

L'Hydrogène

La réduction des émissions de CO_2 à court terme et l'atteinte de la neutralité carbone en 2040 (Europe) puis 2050 (Monde) impose une refonte en profondeur des technologies et des écosystèmes de la mobilité. Si l'électrification reste l'arrête dorsale de la stratégie de Renault Group, d'autres technologies sont étudiées afin de ne rater aucune opportunité, même sur des niches d'usage.

C'est pour cela que Renault Group a très tôt engagé des études amont afin d'évaluer le potentiel de l'hydrogène, dans une approche globale (analyse du cycle de vie « du berceau à la tombe »).

En janvier 2021, Renault Group et Plug Power, leader mondial des systèmes de piles à combustible et des services liés à l'hydrogène, ont signé un protocole d'accord (MOU) qui a été concrétisé en juin par la création d'une coentreprise à 50/50 nommée **Hyvia.** Cette nouvelle entreprise implantée en France, avec son siège social et centre de R&D basé à Villiers-Saint-Frederic, vise 30 % de part de marché des véhicules utilitaires légers (VUL) à hydrogène en Europe d'ici 2030.

Hyvia propose une offre de services unique sur le marché : des solutions complètes et clés en main, 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.

En complément des véhicules utilitaires, dont la commercialisation est envisagée dès 2023, Renault Group explore également d'autres applications. A travers les concept cars tel que Renault Vision et Alpine Alpenglow, Renault Group confirme son excellence technologique et se tient prêt à tirer le meilleur parti de cette technologie selon l'évolution que pourrait prendre l'écosystème hydrogène global.

1.4.4 Zoom sur quelques produits et technologies de 2022

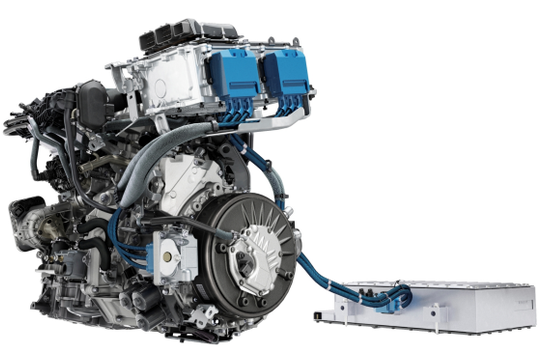
Nouvelles motorisations, innovations brevetées, aides à la conduite, système multimédia... L'Ingénierie est au service de Renault Group et de ses marques. La sélection ci-dessous n'est pas exhaustive.

1.4.4.1. Renault Austral : le SUV techno

Motorisations au meilleur niveau de consommation et d'émission

Renault Austral propose une gamme de groupes motopropulseurs innovants, avec différentes technologies d'électrification afin de couvrir tous les usages sans changer les habitudes : **une nouvelle génération du système E-Tech « Full Hybrid »** ainsi que deux autres moteurs essence : un Mild Hybrid Advanced 48 V de 130 ch et un Mild Hybrid 12 V de 140 et 160 ch.

La motorisation **E-Tech « Full Hybrid » auto-rechargeable** a fait l'objet de 200 dépôts de brevets. Elle été conçue pour propulser un véhicule de segment supérieur et générer plus de performance et de plaisir de conduite tout en réduisant consommations et émissions de CO_2. Elle reçoit un nouveau moteur 3 cylindres essence 1,2 litre turbocompressé associé à un moteur électrique, à une batterie lithium-ion de 2 kWh et 400 V, et à une boîte de vitesses automatique, intelligente et multimodes, dite « à crabots » optimisée. Cette motorisation affiche ainsi une puissance combinée pouvant atteindre 146 kW, soit 200 chevaux. Comme sur la précédente génération de moteurs E-Tech Hybrid, tous les démarrages s'effectuent en 100 % électrique pour procurer le plaisir de conduite propre aux véhicules électrifiés, alliant silence et réactivité. Equipé de cette nouvelle motorisation E-Tech Hybrid, Austral affiche une consommation et des émissions de CO_2 optimales (à partir de 4,5 l/100 km et 102 g/km de CO_2) pour un coût d'usage au meilleur niveau de tous les SUV hybrides (HEV) du marché.



Nouveau moteur E-Tech Full Hybrid 200 chevaux : la puissance et l'efficience.

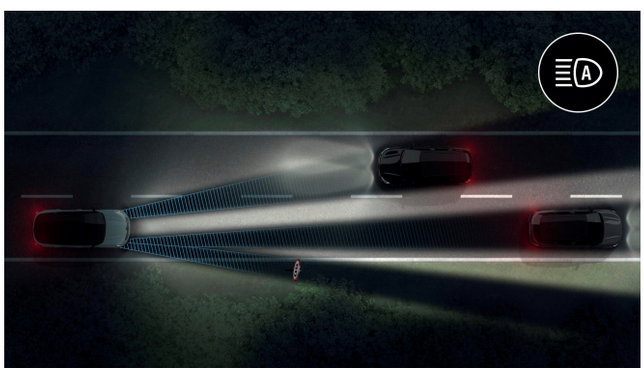
4CONTROL Advanced : tout un monde de sensations

Austral inaugure la troisième génération du système à quatre roues directrices de Renault sans cesse amélioré depuis 15 ans : « 4CONTROL Advanced ». Offre unique sur le segment C-SUV, il procure un confort inédit, une agilité accrue et des performances dynamiques hors pair. Grâce à l'ajout d'un actionneur de direction sur le train arrière multi-bras associé à cet équipement, l'angle de braquage des roues arrière atteint désormais 5° pour un diamètre de braquage encore plus court que celui d'une citadine, soit 10,1 mètres. Associé aux réglages du MULTI-SENSE, le 4CONTROL Advanced permet de personnaliser ses réglages sur treize niveaux contre trois auparavant.

Aides à la conduite intelligentes et proactives

Conduite, parking et sécurité : Austral propose 32 ADAS. Parmi elles :

- un affichage tête haute 9,3'' nouvelle génération, projeté dans le parebrise ;
- l'Active Driver Assist, une prestation de délégation de conduite de niveau 2, qui combine le régulateur de vitesse adaptatif avec "Stop & Go", la fonction de centrage dans la voie, les données de géolocalisation et une cartographie spécifique permettant au véhicule de s'adapter au tracé de la route ;
- la fonction caméra 3D vision 360° ;
- le Full parking automatique ;
- l'avertisseur angle mort et prévention de sortie de voie en cas de dépassement ;
- le freinage automatique d'urgence en marche arrière ;
- l'avertisseur de sortie de stationnement en marche arrière ;
- la sortie sécurisée des occupants ;
- l'éclairage intelligent Matrix LED Vision.



La technologie Matrix LED Vision adapte la distribution de la lumière pour garantir le confort et la sécurité du conducteur et des occupants des véhicules environnants.

OpenR Link : le système multimédia évolutif qui rend la voiture aussi intuitive qu'un smartphone

Pièce maîtresse de l'habitacle d'Austral, l'écran OpenR fait le plein de technologies pour accueillir les futures mises à jour du système OpenR Link et offrir une expérience à la fois fluide, riche mais aussi évolutive. Connecté au cloud, il reçoit des mises à jour automatiques par l'intermédiaire de la technologie FOTA (Firmware Over-The-Air). Comme un smartphone, OpenR Link se pilote intuitivement et offre de nombreuses possibilités de personnalisation. Afin d'enrichir son catalogue d'applications et améliorer l'expérience client à bord, Renault développe des partenariats avec des éditeurs. La marque est ainsi la première au monde à proposer Waze directement dans l'écran multimédia du véhicule, sans activation du smartphone.

1.4.4.2. Renault Mégane E-Tech électrique : la compacte high-tech

Batterie ultra fine

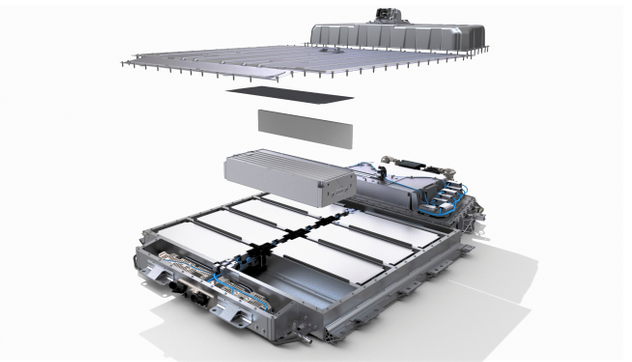
A l'instar de son groupe motopropulseur, Renault Mégane E-Tech électrique bénéficie d'une nouvelle batterie de 395 kilos, dessinée pour parfaitement s'intégrer à la plateforme CMF-EV. Il s'agit de la batterie la plus fine du marché puisque sa hauteur est limitée à 110 mm (pour 1 960 mm de longueur et 1 450 mm de largeur), soit 40 % de moins que celle de la batterie de Zoe. Elle contribue directement à limiter la hauteur du véhicule à 1,50 m au profit de l'aérodynamisme et de l'efficience. Pour arriver à une telle compacité, les ingénieurs ont pu s'appuyer sur une nouvelle version de la chimie des batteries lithium-ion à technologie NMC (Nickel, Manganèse, Cobalt) de LG, intégrant plus de nickel et moins de cobalt, au profit de la densité énergétique. Atteignant 600 Wh/l, celle-ci est 20 % supérieure à celle de la batterie de Zoe. Ils ont aussi bénéficié de l'implantation dans le boîtier inférieur de la batterie d'un nouveau système de refroidissement liquide – une première pour Renault Group – qui allie efficacité et compacité grâce à des tuyaux en aluminium extrudés. Il ne mesure que 18 mm de hauteur et participe ainsi à une meilleure intégration de la batterie dans la plateforme, au profit du design et de l'habitabilité.

Performances équilibrées

Mégane E-Tech électrique propose deux capacités de batteries :

- 40 kWh pour une autonomie de 300 km (norme WLTP) ;
- 60 kWh pour une autonomie allant jusqu'à 470 km (norme WLTP, selon versions).

La batterie 40 kWh est composée de 8 modules de 24 cellules chacun, répartis sur une couche. La batterie 60 kWh est composée de 12 modules de 24 cellules chacun, répartis sur deux couches. Dans les deux cas, les dimensions de la batterie restent inchangées, notamment la hauteur record de 110 mm. Ces batteries sont garanties 8 ans. Dans cet intervalle, elles sont remplacées gratuitement si elles se dégradent à un niveau inférieur à 70 % de leur capacité nominale.



Une batterie ultra-fine de seulement 110 mm.

Efficience énergétique poussée

L'autonomie en usage courant de Mégane E-Tech électrique est augmentée dans toutes les conditions d'usage, en été comme en hiver, grâce à l'efficience énergétique poussée du véhicule. Ses performances sont également rendues possibles par de nombreuses et efficaces possibilités de recharge, mais aussi par une gestion optimisée de la récupération d'énergie et des échanges thermiques, à travers un nouveau système breveté composé de trois éléments :

- une nouvelle génération de pompe à chaleur qui améliore le coefficient de performance de la batterie de 30 % à - 10°C par rapport à Zoe. Elle intègre un tout nouveau système de chauffage, ventilation et climatisation (HVAC) et utilise désormais des valves électroniques ;
- un système intelligent de gestion de l'énergie perdue par les batteries et le Groupe motopropulseur, qui la réutilise pour chauffer l'habitacle. Une prouesse rendue possible par l'arrivée d'un système de refroidissement liquide sur les batteries et le Groupe motopropulseur (huile refroidie par eau) ;
- une gestion prédictive de la recharge qui utilise le trajet programmé sur le système de navigation du véhicule pour mettre la batterie à la bonne température à l'approche d'un point de recharge prévu. Ceci afin d'utiliser au mieux les capacités offertes par ce point de recharge, pour une charge plus rapide et/ou plus complète.

Grâce à ces technologies, un trajet entre Paris et Lyon, Paris et La Rochelle, Hanovre et Copenhague ou bien encore entre Munich et Venise ne demande qu'un arrêt de charge court de 30 min, pour une consommation optimisée de 12,8 kWh/100 km (WLTP).

Cocon acoustique breveté (Soaft Damping Foam)

Développée et brevetée par les ingénieurs Renault, cette innovation amène une sensation de confort acoustique en roulant inédite, même sur un véhicule électrique par nature silencieux. Une couche de mousse amortissante souple spécifique a été pressée entre le plancher du véhicule et la batterie, sur toute la surface de cette dernière. Le gain se fait sentir à partir de 30 km/h, pour créer dans l'habitacle un effet cocon digne des berlines premium et profiter au mieux du silence de l'habitacle, de sa musique ou des conversations avec les autres occupants, même sur l'autoroute. En outre, la technologie présente l'avantage de la légèreté. Elle fait gagner 3 kilos par rapport à une solution traditionnelle d'isolation acoustique. Elle est complétée par une double étanchéité des portes, un « privilège » habituellement réservé aux véhicules du segment supérieur.

1.4.4.3. Dacia Jogger : la familiale 7 places

Familial et polyvalent, Dacia Jogger va chercher le meilleur de chaque catégorie : la longueur d'un break, l'habitabilité d'un ludospace et les attributs d'un SUV.

Barres de toit facilement modulables

En position longitudinale, elles contribuent au design sans pénaliser l'aérodynamisme du véhicule. En position transversale, elles font office de galerie de toit pouvant supporter jusqu'à 80 kg (vélos, skis, coffre de toit, etc.).



Cet ingénieux système est breveté.
Malin, pratique, simple et économique, il incarne l'esprit Dacia.

Habitabilité et modularité record

Grâce à ses 3 rangées, Jogger peut transporter jusqu'à 7 adultes. Conçu dans l'esprit d'une voiture couteau suisse, il propose plus de 60 configurations possibles. L'espace arrière comporte une banquette de trois places rabattable avec assise et dossier 2/3-1/3 (en rang 2) et, en version 7 places, deux sièges rabattables et amovibles individuellement (en rang 3).

Jogger dispose d'une capacité de chargement maximale allant jusqu'à 2094 litres.

Premier modèle Dacia à être équipé de la technologie hybride de Renault Group

Jogger inaugure la motorisation hybride pour la marque Dacia avec une puissance combinée de 140 ch, des consommations au meilleur niveau et des émissions de CO_2 à partir de 108 g/km. Elle est basée sur des technologies éprouvées et reconnues au sein de Renault Group, composées d'un moteur 4 cylindres 1,6 l essence de 90 ch (HR16), de deux moteurs électriques (un moteur de 50 ch et un démarreur/générateur haute tension) et d'une boîte de vitesses automatique électrifiée, dotée de quatre rapports dédiés au bloc thermique, ainsi que deux autres alloués à l'électrique. Cette technologie combinée est rendue possible par l'absence d'embrayage.

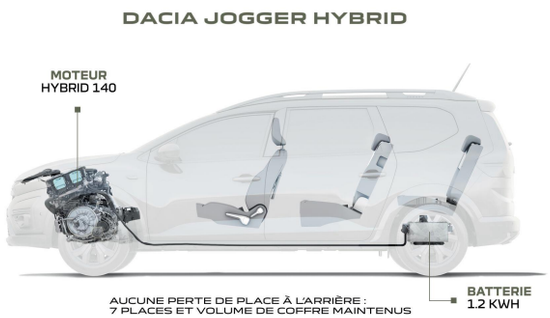
Le freinage régénératif, combiné à la haute capacité de récupération d'énergie de la batterie lithium-ion de 1,2 kWh (230 V) et au rendement de la boîte automatique, offrent :

- jusqu'à 80 % du temps de roulage en ville en tout électrique ;
- un gain de consommation pouvant aller jusqu'à 40 % (par rapport à un moteur thermique équivalent en cycle urbain, sans changer ses habitudes de conduite).

La traction 100 % électrique au démarrage et la transmission automatique confèrent à Jogger confort et simplicité d'usage pour optimiser l'agrément de conduite et la performance énergétique. La batterie se recharge en roulant grâce aux freinages et aux décélérations.

Eco-G : la bicarburation essence-GPL par Dacia

Dacia est le seul constructeur à proposer une gamme complète de véhicules à bicarburation essence et GPL sous le label ECO-G. L'intégration en usine de cette technologie est gage de sécurité et de fiabilité. La durée de la garantie constructeur, les intervalles et le coût des opérations de maintenance, la capacité du coffre sont identiques à ceux d'une version essence (le réservoir de GPL est situé en lieu et place de la roue de secours). La consommation mixte du moteur ECO-G 100 en cycle WLTP débute à 7,7 l /100 km en mode GPL (soit 118 g CO_2/km), 6,0 l / 100 km en mode essence (soit 135 g CO_2/km). En roulant au GPL, Dacia Jogger émet en moyenne 10 % d'émissions de CO_2 de moins qu'une motorisation essence équivalente. De plus, il offre plus de 1 000 km d'autonomie grâce à ses 2 réservoirs : 40 l pour celui de GPL et 50 l d'essence. Avec Dacia, le GPL concilie simplicité d'usage, agrément de conduite, réduction d'émissions de CO_2 et grande autonomie. Selon les pays, la bicarburation essence/GPL bénéficie d'incitations ou de réductions fiscales, d'un faible prix d'achat à la pompe, ou de l'absence de malus écologique.



1.4.4.4. Renault Trafic Van : au service des professionnels depuis 40 ans

Renault Trafic Van offre de nouveaux équipements de sécurité (freinage automatique d'urgence, avertisseur d'angle mort, assistance de parking 360°, etc.), un système multimédia moderne et une gamme de motorisations élargie et améliorée. Plus moderne, plus confortable, mieux équipé, Trafic Van se place au meilleur niveau du marché.



Le véhicule utilitaire répond aux attentes des artisans-commerçants et des flottes d'entreprises à la recherche d'un outil de travail utile et agréable.

Toujours la meilleure capacité de chargement

Référence du marché, Trafic Van offre toujours le meilleur niveau en termes de longueur de chargement, de modularité et de personnalisation de l'espace fourgon. Le véhicule est disponible :

- en 2 longueurs (5,08 et 5,48 m) et 2 hauteurs (1 967 m et 2 498 m) ;
- avec un volume utile en version fourgon allant de 5,8 à 8,9 m^3 ;
- en plancher cabine ou non ;
- avec une longueur de chargement jusqu'à 4,15 mètres (en version L2 rallongée avec la trappe « charge longue » dans la cloison).

Modulable et personnalisable pour répondre à tous les besoins

Trafic Van est disponible avec une large gamme d'options, d'accessoires, de transformations sur-mesure (pour certaines directement opérées en usine). A cela s'ajoute de très nombreuses possibilités de conversions : cabine approfondie, vitrages, cloisons, portes, etc. La version « plancher cabine » de Trafic Van peut être adaptée en multiples versions : grand volume, frigorifique, food-truck, benne basculante, etc.

Trafic Van E-Tech électrique : première version électrifiée du best-seller

Révélé en septembre 2022 au salon IAA d'Hanovre, le véhicule offre la même diversité et le même niveau de prestation et d'adaptation aux besoins des clients que la version thermique. Trafic Van E-Tech électrique est équipé d'un moteur de 90 kW (120 ch) avec une capacité de remorquage de 750 kg et une charge de chargement de 1,1 t. La batterie de 52 kWh dispose d'une autonomie de 240 km WLTP.



Renault Trafic Van E-Tech électrique

1.4.4.5. Alpine A110 R : légèreté, aérodynamisme et performances



Entièrement réalisé en fibre de carbone, le capot de l'A110 R perd 2,9 kg. Les deux conduits d'air optimisent l'aérodynamisme de la sportive.

L'Alpine A110 R est l'expression la plus radicale de la performance et de la sportivité sur piste, mais aussi sur route. Au cœur de sa genèse : la légèreté, le châssis et la recherche d'un aérodynamisme parfait, basé sur l'équilibre optimal entre l'amélioration de l'appui au sol et la réduction de la trainée. Inspirés du sport automobile, de nombreux éléments ont été ajoutés ou modifiés sur la Nouvelle Alpine A110 R pour optimiser son comportement à haute vitesse. Elle a notamment bénéficié de technologies et d'outils de développement en soufflerie issus de la Formule 1.

Les réglages et la mise au point sur-mesure du châssis exclusif de l'Alpine A110 R, développé pour tirer la meilleure des performances avec ses pneus haute performance semi-slick Michelin Pilot Sport Cup2, en font une voiture aux performances inédites, parfaite pour le circuit et toujours homologuée pour la route.

Si la légèreté est inscrite dans l'ADN d'Alpine, les ingénieurs sont allés encore plus loin dans son expression. Grâce à l'utilisation intensive de la fibre de carbone, l'Alpine A110 R pèse seulement 1082 kg, soit 34 kg de moins que l'A110 S. Avec un rapport poids / puissance abaissé à 3,6 kg/ch, cette nouvelle sportive sprinte à 100 km/h en seulement 3,9 secondes, effectue l'exercice du 1000 m départ arrêté en 21,9 secondes et se positionne ainsi parmi les voitures les plus performantes de sa catégorie.

La Nouvelle Alpine A110 R se démarque ainsi par son efficacité énergétique. De loin la plus légère de sa catégorie et avec un aérodynamisme qui conjugue faible trainée et appui important, cette nouvelle sportive autorise dans toutes les conditions de conduite une efficacité énergétique maximale qui se traduit par un niveau de CO_2 exceptionnellement bas (1/3 de moins au minimum que la concurrence) et des consommations réduites.

Fabriquée en France, à la Manufacture Alpine Dieppe Jean Rédélé, elle ouvre un nouveau chapitre du savoir-faire de la marque en matière de sportivité.

1.4.4.6. A110 E-Ternité : un prototype 100 % électrique à la pointe de l'innovation Alpine

A l'occasion du soixantième anniversaire de l'A110, Alpine a dévoilé l'A110 E-ternité, prototype inédit bardé d'innovations « Made in » Alpine et projetant la marque vers le futur. Véritable laboratoire roulant, l'A110 E-ternité est une découvrable 100 % électrique, qui réussit à conserver l'agilité légendaire d'Alpine avec une légèreté inégalée pour une électrique de ce segment !

L'A110 E-ternité, 100 % électrique, est le fruit d'un véritable travail exploratoire. Trait d'union entre un passé prestigieux et un futur 100 % électrique, elle illustre les travaux qu'Alpine met en œuvre actuellement pour développer sa gamme de nouveaux modèles.

Engagé dans l'électrique depuis plus de dix, Renault Group est pionnier en la matière et a acquis une expérience riche et précieuse dans tous les secteurs de l'automobile. C'est donc tout naturellement que les équipes ont débuté leurs réflexions très tôt sur le sujet. Dans l'esprit

« restomod », l'A110 est devenue le support idéal pour ces travaux de recherche avec un objectif clair : électrifier un mythe de la sportivité reconnu pour sa légèreté et son agilité, le tout pour un budget réaliste. Défi réussi avec une A110 E-ternité réalisée en un temps record et présentée en juillet 2022. Une véritable source d'inspiration et d'enseignements pour les ingénieurs qui préparent activement le lancement du « dream garage » à compter de 2024.

1.4.4.7. Mobilize Driver Solutions : une offre tout-en-un pour les taxis et les VTC

Innovante dans son approche de la mobilité électrique, Mobilize commercialise une offre inédite de "Vehicle as a Service" ou "Véhicule en tant que Service". Baptisée "Mobilize Driver Solutions", elle est constituée d'abonnements flexibles en durée et kilométrage et d'un ensemble de services pour la location de Mobilize Limo*.

Cette dernière est une berline 100 % électrique dotée d'une autonomie de 450 km en cycle WLTP. Elle allie élégance, habitabilité et confort pour satisfaire pleinement ses utilisateurs et leurs clients. Orientée vers les besoins spécifiques des professionnels de taxi et de VTC, Mobilize Driver Solutions offre la sérénité grâce à une offre complète : un outil de travail fiable, agréable à conduire, aux prestations haut de gamme et des services adaptés. Depuis le financement en amont à la réception prioritaire en atelier en passant par un service client dédié, c'est un package complet dont ils peuvent bénéficier. La commercialisation des services « Mobilize Driver Solutions » a débuté à Madrid en juin et à Paris en novembre 2022. Elle s'étendra à d'autres villes en Europe dans les mois à venir.



Mobilize Limo est une élégante berline 100 % électrique

1.5 Environnement réglementaire

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, le besoin de réduire le nombre et la conséquence des accidents sur les personnes, qu'elles se trouvent dans les véhicules ou sur la voie publique (piétons, cyclistes) et, d'autre part, l'impact environnemental du parc automobile (réduction des émissions polluantes, du bruit ou de la pression sur les ressources). Le Groupe se dote en permanence d'outils lui permettant de répondre à ces exigences.

Le cadre réglementaire de l'Union Européenne, applicable par extension à une quarantaine de pays de l'Europe géographique ou proches de l'Europe, permet qu'une homologation acquise dans un pays de l'Union Européenne sur la base d'une liste de règlements techniques communs soit reconnue dans un autre pays de l'Union Européenne et que l'immatriculation dans tous les pays de l'Union Européenne soit effectuée sans contrainte technique complémentaire.

Le cadre européen est historiquement le précurseur de nombreuses réglementations techniques nationales dans le monde. Il s'appuie notamment sur **le règlement (UE) n° 2018/858 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**, modifié par le **règlement (UE) n° 2019/2144 du 27 novembre 2019, relatif aux prescriptions applicables à la réception par type de véhicules à moteur et de leurs remorques, ainsi que des systèmes, composants et entités techniques distinctes destinés à ces véhicules, en ce qui concerne leur sécurité générale et la protection des occupants des véhicules et des usagers vulnérables de la route**, dit « General Safety Regulation » (GSR), qui a apporté un renforcement des contrôles d'homologation et des contrôles des process de production, ainsi qu'une surveillance statistique et continue des véhicules mis sur le marché et de nombreuses exigences techniques en sécurité passive et active à partir de 2022.

Les constructeurs, et plus généralement la filière automobile, interviennent dans ce renforcement continu des réglementations techniques au niveau européen, dans le cadre des groupes de travail organisés par la Commission européenne et constitués des industries impliquées des États membres. La filière automobile intervient également dans le cadre plus large des groupes de travail de l'ONU, constitués d'une soixantaine de pays et organisations internationales (dont l'Union Européenne), et ce afin que les évolutions réglementaires soient établies en tenant compte des possibilités et difficultés techniques et industrielles, y compris les délais de mise en place.

Il est à noter que la situation sanitaire connue en 2020 et prolongée en 2021 a entraîné quelques retards dans les travaux d'élaboration de textes règlementaires, mais sans décalage des dates d'application. Elle n'a pas eu non plus d'influence sur la détermination des niveaux d'exigences réglementaires que ce soit en matière de sécurité active et passive ou en matière d'émission et de polluants.

1.5.1.2. Émissions polluantes et CO_2

Les dernières années ont vu une forte évolution des exigences réglementaires définies en matière d'émissions polluantes par **le règlement (CE) n° 715/2007 amendé par (UE) 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 1er juin 2017, amendé par (UE) 2018/1832.

Depuis le 1er 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 CO_2 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.

Outre le WLTP mesurant les polluants en laboratoire, une procédure dite RDE (Real Driving Emissions) a été introduite en deux étapes. Cette procédure permet de vérifier les émissions dans les conditions d'utilisation réelles sur route (conduite, profils routiers, météorologie, etc.).

La première étape temporaire, dite Euro 6d TEMP, impose de contrôler les émissions de NO_x (oxydes d'azote) avec un facteur de conformité de 2,1 et les particules en nombre (PN) avec un facteur de conformité de 1,5, tenant compte des incertitudes de mesures. Euro 6d TEMP est applicable à tous les VP et VU légers neufs depuis le 1er septembre 2019 et à tous les VU lourds depuis le 1er septembre 2020.

Une deuxième étape dite Euro 6d réduit le facteur de conformité à 1,00 pour les NO_x et les PN, et prend en compte une marge liée aux incertitudes de mesure à 0,43 pour les NO_x et 0,5 pour les PN, étant précisé que ce dernier facteur sera révisable chaque année en fonction des progrès de la procédure et des équipements de mesures PEMS (Portable Emissions Measurement System). Euro 6d est applicable aux nouveaux modèles depuis le 1er janvier 2020, et à tous les VP et VU légers, ainsi qu'aux nouveaux VU lourds depuis le 1er janvier 2021 et finalement à tous les VU lourds depuis le 1er janvier 2022.

En plus de cette réglementation qui s'applique aux émissions à l'échappement, les émissions par évaporation issues du circuit à carburant des véhicules à essence ont aussi été réduites au travers d'une procédure plus sévère, applicable sur tout véhicule neuf depuis le 1er 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.

Trois nouvelles étapes intermédiaires appelées Euro 6e / Eu6bis / Eu6ebis FCM apportant des corrections et amendements sur les procédures Euro 6d, WLTP 3rd act et RDE package 5, ont été votées le 5 juillet 2022. Leur publication attendue fin 2022 aura lieu début 2023.

Sans changer les limites Euro6, ces nouvelles étapes introduisent des sévérités plus importantes :

- Euro 6e (septembre 2023 nouveaux véhicules / Septembre 2024 tous véhicules) : réduction des incertitudes de mesures des PEMS à 0,1 pour les NO_x et 0,34 pour les PN ;
- Euro 6ebis (janvier 2025 nouveaux véhicules / janvier 2026 tous véhicules) : extension des conditions de température pour les roulages RDE, introduction d'un indicateur traçant l'utilisation d'une stratégie auxiliaire liée aux émissions et réduction du facteur de calcul des émissions CO_2 pour les PHEV ;
- Euro 6ebis FCM (janvier 2027 nouveaux véhicules / janvier 2028 tous véhicules): seconde étape de réduction du facteur de calcul des émissions CO_2 pour les PHEV.

La prochaine grande échéance réglementaire attendue concerne l'Euro 7. La Commission européenne a mandaté un consortium de consultants (CLOVE) pour élaborer une proposition étayée des exigences techniques Euro 7. Le consortium CLOVE a émis des propositions en avril 2021.

La proposition de codécision qui doit être soumise au Parlement et au Conseil attendue fin 2021 a été maintes fois repoussée et n'a pas été prise au cours de l'année 2022. L'ambition de la Commission est qu'Euro 7 soit l'étape ultime avant le « zéro émission ». *

En parallèle, le règlement (UE) 2019/631 établissant des normes de performance en matière d'émissions de CO_2 est applicable aux véhicules particuliers ainsi qu'aux véhicules utilitaires légers neufs. Il représente une composante très importante de la protection du climat en Europe.

Le règlement (UE) 333/2014 avait fixé une limite de 95 g de CO_2/km applicable à 95% de la **flotte de véhicules particuliers** à compter de 2020. À compter de 2021, le règlement (UE) n° 2019/631 définit les objectifs à atteindre jusqu'à 2030. Il prévoit d'atteindre, à l'horizon 2025, une réduction de 15 % par rapport à un point de départ calculé en 2021, et en 2030, une réduction de 37,5 % par rapport à ce même point de départ. Ces objectifs ne peuvent être atteints sans une augmentation significative de la part des voitures hybrides et électriques. De plus, le règlement n° 2019/631 introduit une incitation à dépasser un niveau minimum de véhicule zéro ou basse émission (ZLEV) en pourcentage de la gamme en 2025 et 2030.

Dans le cadre du nouveau package Fit for 55 voté mi 2022, ces objectifs ont été portés respectivement à -55 % en 2030, et -100 % en 2035. Cela représente une interdiction totale de commercialisation de véhicules neufs émettant du CO_2 à l'échappement, soit les motorisations thermiques mais également hybrides, rechargeables ou non. Aussi, l'incitation des ZLEV pour 2030 disparaitra.

Les mêmes principes s'appliquent aux **véhicules utilitaires légers**, avec un objectif de 147 g de CO_2/km en 2020, et des ambitions de réduction de 15 % en 2025 et de 31 % en 2030, par rapport à une base définie en 2021. De même, le package Fit for 55 porte ces ambitions à -50 % en 2030 et -100 % en 2035, avec les mêmes conséquences que pour les véhicules particuliers.

Si les niveaux d'ambitions jusqu'à 2035 sont déjà définis, certains autres points du texte ont été finalisés en décembre 2022.

La situation sanitaire n'a pas eu d'impact sensible sur les exigences réglementaires en matière d'émissions, tant sur leur contenu que sur le calendrier.

Ce règlement n° 2019/631 prévoit en outre une pénalité de 95 euros par gramme de CO_2 et par véhicule vendu en cas de non-atteinte des objectifs susmentionnés. Cependant, cette réglementation prévoit certains allégements, tels que la possibilité de constituer des groupements entre constructeurs ou de bénéficier de gains apportés par les éco-innovations.

Cette volonté de lutter contre le réchauffement climatique se retrouve dans d'autres pays où Renault opère, tels que la Chine, le Brésil et l'Inde. De plus, la Chine notamment s'est dotée d'une réglementation complète relative aux véhicules électriques (pure et hybride électrique).

*Zéro émission à l'usage : ni émissions CO_2 ni polluants atmosphériques réglementés lors de la conduite, conformément au cycle d'homologation WLTP, hors pièces d'usure.

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 à partir de 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 M_1 et N_1) 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 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 de mettre en place un système de gouvernance de la cybersécurité très bien structuré, afin d'assurer la traçabilité et la transparence de toutes les décisions et validations vis-à-vis des autorités de contrôle, et à tenir compte dans la conception de leurs véhicules de toutes les solutions techniques à l'état de l'art permettant de limiter le cyber-risque. Ce système doit être accrédité par une tierce partie.

Le système de gouvernance de la cybersécurité de Renault a déjà fait l'objet de cette « accréditation » par l'UTAC et le CNRV début 2022, et des extensions sont en cours, avec l'ajout de nouveaux sites de production notamment.

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 de mise en place d'un système de gouvernance de la cybersécurité de leurs produits, les constructeurs devront mettre en place 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'accréditation du système de management des évolutions de logiciels de Renault est prévue pour 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.

Le cas des véhicules « sans conducteur », plus particulier, sera sans doute abordé au travers d'expérimentations menées au niveau national, et d'autorisations délivrées localement, notamment pour les transports en commun.

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 Bruxelles 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

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 (Registration, Evaluation, Authorization and restriction of Chemicals), 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 directive batterie en cours d'évolution sur le recyclage 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 et devrait conduire :

- **pour les substances, à les interdire avant 2030 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, via un processus accéléré d'interdiction par familles entières avec des exemptions restreintes.

L'interdiction des substances fluorées (PFAS) a commencé en 2020 et devrait être étendue progressivement jusqu'à 2027 à la famille entière représentant 4700 substances. Ce processus accéléré appliqué pour la 1ère 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 (POP) 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 devrait demander 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 (POP).

- **pour les batteries, à transformer la règlementation actuelle limitée à des critères de récupération en une règlementation couvrant la totalité de leur cycle de vie** depuis l'approvisionnement des matières premières jusqu'au traitement des batteries en tant que déchets en fin de vie, tout en introduisant les conditions pour faciliter la prolongation de la vie des batteries y compris dans le cadre d'une 2ème vie des batteries et le réemploi de leurs pièces. Cette nouvelle règlementation consisterait à introduire :
  - des exigences techniques de performance, de durabilité, d'empreinte carbone, de démontabilité, de recyclabilité et d'introduction de matériaux recyclés pour la construction avec des nouvelles batteries ;
  - des exigences d'organisation industrielle nous imposant la mise en place de règles d'éthique sur toute la chaîne de nos approvisionnements (due diligence) qui seront auditées périodiquement par les autorités ;
  - un nouveau cadre règlementaire pour faciliter la 2ème 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 ;
  - une implication renforcée dans le fonctionnement des filières de collecte et de recyclage via la Responsabilité Etendue du Producteur (REP).
- **pour les véhicules, à transformer, comme pour les batteries, la règlementation actuelle limitée à la récupération et au recyclage, en une règlementation couvrant l'ensemble de leur cycle de vie** avec des exigences sur le contenu des véhicules en produits plastiques recyclés et des exigences d'éthique sur notre chaîne d'approvisionnement. Ce nouveau contenu règlementaire devrait être étendu à tous les véhicules dont les gros véhicules utilitaires.

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 de 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.

À titre d'exemple, l'Union Européenne a mis en place depuis septembre 2020, par le nouveau règlement (UE) 2018/858, une surveillance de marché qui consiste à imposer à chaque État membre de l'Union Européenne d'effectuer des contrôles de conformité des véhicules consistant en des tests d'homologation sur un échantillon de véhicules représentatifs de leur marché national. La surveillance de marché a également pour vocation de contrôler le fonctionnement des services techniques et des autorités d'homologation de chaque État membre de l'Union Européenne pour détecter et corriger les dysfonctionnements du système d'homologation européen.

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), a remplacé la directive IPPC (Integrated Pollution Prevention and Control) et six directives sectorielles, dont la directive relative aux grandes installations de combustion (2001/80/CE).

La directive IED renforce un certain nombre d'exigences en matière de prévention et de réduction des pollutions émises par les installations industrielles dans l'air, l'eau et les sols. Elle instaure également des valeurs limites à ne pas dépasser.

Elle prévoit que certaines installations industrielles soient soumises à l'obtention d'une autorisation administrative. Cette autorisation ne peut être délivrée par l'autorité administrative compétente 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. En effet, les activités nécessitant l'obtention d'une autorisation administrative doivent atteindre le standard de « MTD » établi, examiné et mis à jour par la Commission européenne qui en publie les conclusions dans un document de référence : le « BREF » (Best Available Techniques Reference Document).

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 concernées devront à l'échéance de décembre 2024, mettre en place les MTD permettant une mise en conformité avec les nouveaux seuils établis dans ce Document. De plus, les révisions des BREF SF, concernant les fonderies, et STM, concernant les activités de traitement de surface, ont également débutées 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 (SO_2), 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), abrogeant le règlement (CE) n° 842/2006 depuis le 1er janvier 2015, 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 émissions de gaz à effet de serre fluorés dans l'Union Européenne de deux tiers par rapport à leur niveau actuel d'ici à 2030.

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 11 sites du Groupe en France, Espagne, Slovénie, et Roumanie. Son application pour la 4ème phase qui a débuté (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.

Ce système impose aux sites assujettis de déclarer chaque année leurs émissions de gaz à effet de serre, et de restituer un nombre de « quotas » équivalents aux tonnes de CO_2 émises. Un certain nombre de quotas est alloué gratuitement, des quotas supplémentaires peuvent être achetés sur les marchés primaires ou secondaires.

Pour la 4ème 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.

L'évolution de cette réglementation, et notamment la perte du statut d'exposition aux « fuites de carbone » depuis l'entrée dans la 4ème phase, a fortement réduit le nombre d'allocations gratuites des sites assujettis.

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 de Busan (RSM) et Giheung (depuis 2021) 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), établit un cadre pour une politique communautaire dans le domaine de l'eau.

La 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 principaux objectifs de la directive sont les suivants :

- atteindre, dès 2015, un bon état de toutes ces eaux, ce qui signifie un bon état écologique et un bon état chimique des eaux de surface, ainsi qu'un bon état qualitatif et quantitatif des eaux souterraines ;
- adopter une approche combinée entre d'une part les normes de qualité environnementale (directive 2008/105/CE du 16 décembre 2008), en supprimant des substances dangereuses, et d'autre part les valeurs limites d'émissions basées sur les meilleures techniques disponibles, en retenant l'approche conduisant aux normes les plus strictes ;
- concrétiser immédiatement cette approche pour les substances dangereuses prioritaires pour la Communauté, à savoir les identifier et établir les valeurs limites d'émission et les normes de qualité ;
- établir un plan de gestion par bassin hydrographique ;
- prendre en compte le principe de récupération des coûts des services liés à l'eau, en intégrant le principe du pollueur-payeur institué par le Traité sur le fonctionnement de l'Union Européenne ;
- accroître la participation du public, en l'informant davantage et mieux, et en l'associant à la prise de décision.

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 2015 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.

Sur cette année 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 2 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 incombent, entre autres, aux propriétaires des réseaux de distribution d'eau (entreprises), De plus, nous appliquerons les nouvelles normes de qualité de l'eau potable. Pour précision, le délai théorique de transposition en droit local de cette Directive est de deux ans.

Enfin, la raréfaction de la ressource en eau est un enjeu majeur des années à venir. L'Inde a ainsi déjà mis en place des obligations dans ce sens. En effet, dans ce pays, les eaux domestiques doivent être traitées et réutilisées dans les sanitaires.

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 défait 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 privilégier dans l'ordre :

- la prévention des déchets ;
- la préparation en vue de leur réutilisation ;
- le recyclage ;
- les autres formes de valorisation, notamment la valorisation énergétique ;
- l'élimination.

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, adoptée le 22 mars 1989 et entrée en vigueur le 5 mai 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.

Le règlement européen (CE) n°1013/2006 du 14 juin 2006 concernant les transferts de déchets transpose les principes de la convention de Bâle en droit européen.

Il impose la limitation des transferts transfrontaliers de déchets dans le respect des principes de proximité et de priorité à la valorisation. Pour déterminer si un transfert de déchets est possible, et la procédure de communication ou notification applicable, il convient de s'interroger sur :

- l'origine des déchets (pays de production) ;
- la destination et l'itinéraire des déchets (transfert au sein de l'UE/AELE/OCDE ou non) ;
- le type de traitement à appliquer aux déchets (valorisation ou élimination) ;
- le type de déchets transférés :
  - déchets non dangereux : liste verte (annexe III du règlement),
  - déchets dangereux : liste orange (annexe IV du règlement).

Dans le cadre des régimes de « responsabilité élargie du producteur » (REP), les producteurs qui mettent sur le marché des produits générant des déchets, doivent prendre en charge, financièrement et/ou opérationnellement, la gestion de ces déchets. Cette responsabilité peut être mise en œuvre par le biais de systèmes individuels, mutualisés ou collectifs (éco-organismes).

Plusieurs directives européennes ont mis en place ce type d'obligations pour certains types de déchets (filières). Dans le cadre de ses activités, Renault Group est en particulier concerné par les règlementations relatives aux emballages ménagers, aux piles et accumulateurs (notamment pour les batteries des véhicules électriques), aux véhicules hors d'usage et aux lubrifiants.

Plusieurs nouvelles filières à REP vont être mises en place d'ici 2025, Renault Group étant concerné par la REP relative aux emballages industriels et commerciaux.

La directive 2006/66/CE du 6 septembre 2006 relative aux piles et accumulateurs ainsi qu'aux déchets de piles et d'accumulateurs interdit la mise sur le marché de certaines piles et accumulateurs contenant une teneur en mercure ou cadmium supérieure à un seuil déterminé.

En outre, elle encourage un niveau élevé de collecte et de recyclage des déchets de piles et d'accumulateurs, ainsi qu'une amélioration de la performance environnementale de tous les acteurs du cycle de vie des piles et des accumulateurs, y compris au moment du recyclage et de l'élimination des déchets.

Cette directive interdit la mise en décharge ou l'incinération des déchets de piles et d'accumulateurs industriels et automobiles. Seuls leurs résidus résultant à la fois d'un traitement et d'un recyclage peuvent être mis en décharge ou incinérés.

Les coûts nets des opérations de collecte, de traitement et de recyclage des piles et accumulateurs industriels et automobiles doivent être pris en charge par les producteurs.

La directive 2000/53/CE du 18 septembre 2000 relative aux véhicules hors d'usage (VHU) définit les mesures à prendre pour prévenir et limiter les déchets provenant des véhicules hors d'usage et de leurs composants, et veiller à ce qu'ils soient réutilisés, recyclés ou valorisés.

Les fabricants de véhicules et d'équipements doivent prendre en compte le démontage, la réutilisation et la valorisation des véhicules dans la conception et la production de leurs produits, limiter l'utilisation de substances dangereuses et intégrer une part croissante de matériaux recyclés dans les véhicules.

Le taux de réutilisation et de recyclage des véhicules hors d'usage doit atteindre un minimum de 85 % en poids moyen par véhicule et par an. Le taux de réutilisation et de valorisation doit atteindre un minimum de 95 % en poids moyen par véhicule et par an.

Les producteurs (constructeurs ou importateurs) doivent mettre en place des systèmes de collecte des VHU, ces derniers ne pouvant être confiés par leurs détenteurs qu'à des installations de traitement autorisées, sans aucun frais pour le dernier détenteur (sauf cas de véhicule incomplet).

Il n'est actuellement pas nécessaire pour les producteurs de contribuer à l'équilibre économique de la filière, les coûts de traitement des VHU étant compensés par la vente des carcasses aux broyeurs agréés et des pièces et matériaux sur le marché de l'occasion, de la rénovation et du recyclage.

En conclusion globale sur ce volet environnemental, la réglementation européenne et mondiale a fortement évolué ces 20 dernières années. Renault Group veille à ce que les réglementations qui lui sont applicables soient identifiées au plus tôt et prises en compte dans son système de production. Avec le « Green Deal » adopté par l'Union Européenne, une nouvelle feuille de route européenne pour atteindre la neutralité carbone d'ici 2050 est impulsée. Cette politique vise notamment l'économie circulaire, la préservation des ressources et de la biodiversité qui sont également au cœur des préoccupations du Groupe. Renault Group s'apprête donc à relever ces nouveaux défis en étant vigilant et en continuant à s'inscrire dans une démarche destinée à réduire continuellement son impact sur l'environnement.

Même si l'Union Européenne reste le leader en ce domaine, des pays tels que la Corée, la Chine et l'Inde, fortement impactés par la raréfaction des ressources (l'eau notamment) et par l'augmentation croissante des pollutions (air et déchets), commencent à mettre en place des réglementations plus strictes.

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.

Le règlement n° 2022/720 a remplacé le règlement n° 330/2010 à compter du 1er juin 2022. Accompagné de nouvelles lignes directrices adoptées également le 10 mai 2022, il contient de nouvelles dispositions relatives au commerce en ligne et à l'économie numérique et met à jour le cadre juridique applicable aux réseaux de distribution. Les changements les plus substantiels concernent l'encadrement stricte des échanges d'informations dans le cadre de la distribution duale (système associant ventes directes et reventes par un réseau de distributeurs), le renforcement de la protection des réseaux de distribution sélective et la flexibilité nouvelle dans la fixation de la durée des obligations de non-concurrence. Les conditions de l'exemption issues du règlement n° 461/2010 ont été généralement conservées.

Le règlement n° 461/2010 expire le 31 mai 2023. A l'issue de consultations publiques menées au cours de l'année 2022, la Commission a publié un projet de renouvellement du règlement n° 461/2010, pour une durée de cinq ans à compter du 1er juin 2023, et un projet de nouvelles lignes directrices. Les mises à jour visent pour l'essentiel à préciser que les données générées par les véhicules, considérées comme des intrants essentiels à la fourniture de services de réparation et d'entretien, seront soumises aux mêmes règles d'accès, de mise à disposition d'outils et de formations, que les informations techniques nécessaires aux réparations et à l'entretien visées par le cadre actuel.

1.5.4 Réglementation en matière de dessins et modèles communautaires

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 1er 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 1er 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 RCI Banque 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 1er 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 1er 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-défaut et les process associés. Ce texte s'applique à compter du 1er janvier 2021.

En complément, la commission Europpéenne a adopté le réglement 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 absolus 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 Evénements post-clôture

L'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi ouvre un nouveau chapitre de son partenariat :

Suite à l'approbation des conseils d'administration de Renault Group et de Nissan Motor Co., Ltd, l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi a annoncé aujourd'hui une série de nouvelles initiatives pour faire passer leur partenariat à l'étape supérieure.

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.

Renault Group et Nissan ont conclu un accord-cadre contraignant concernant les transactions susmentionnées, en vue de parvenir à des accords définitifs d'ici la fin du premier trimestre 2023. Les transactions envisagées dans ces accords définitifs seraient soumises à un nombre limité de conditions suspensives, y compris les approbations réglementaires, et la réalisation de la transaction devrait intervenir au quatrième trimestre 2023.

Ce programme de grande envergure ouvre la voie au renouvellement et au renforcement de ce partenariat de 24 ans, en créant un nouvel esprit et en exploitant les technologies des trois membres de l'Alliance. Ce nouveau partenariat créera des opportunités additionnelles de croissance et améliorera l'efficacité opérationnelle de chaque entreprise pour innover et se transformer sur le marché automobile et des nouvelles mobilités, qui évolue rapidement.

Ainsi Renault Group transférerait 28,4 % de ses actions de Nissan dans une fiducie française, où les droits de vote seraient « neutralisés » pour la plupart des décisions, mais où les droits économiques (dividendes et produits de vente des actions) bénéficieraient toujours entièrement à Renault Group jusqu'à la vente de ces actions. Renault Group et Nissan conserveraient une participation croisée de 15 %, avec une obligation de conservation, ainsi qu'une obligation de plafonnement de leurs participations. Ils seraient tous deux en mesure d'exercer librement les droits de vote attachés à leur participation directe de 15 %, avec un plafond de 15 %. Renault Group donnerait instruction au fiduciaire de vendre ces actions Nissan si les conditions économiques sont raisonnables pour Renault Group, dans le cadre d'un processus organisé et ordonné, mais il n'aurait aucune obligation de vendre ses actions dans un délai spécifique prédéterminé. L'Alliance Operating Board resterait l'instance de coordination.

Cette annonce n'a pas d'incidence dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2022.

Aramco signe une lettre d'intention avec Geely et Renault Group pour rejoindre la nouvelle entreprise de groupes motopropulseurs à faibles émissions :

Aramco a signé une lettre d'intention en vue de devenir éventuellement actionnaire minoritaire de la nouvelle entreprise de groupes motopropulseurs (PWT), qui sera créée par Geely Holding Group (Geely Holding), Geely Automobile Holdings Limited (Geely Auto HK.0175) - collectivement dénommés ci-dessus "Geely" - et Renault Group. La nouvelle société se consacrera aux technologies de groupes motopropulseurs thermiques et hybrides.

L'investissement d'Aramco serait utilisé pour soutenir la croissance de la société et contribuer à la recherche et au développement, notamment en ce qui concerne les solutions de carburants synthétiques et les motorisations hydrogènes de future génération. Il est prévu que Geely et Renault Group conservent des parts égales dans la nouvelle société indépendante.

Avec un réseau mondial de 17 usines de groupes motopropulseurs et de 5 centres de R&D répartis sur 3 continents, la future société sera un fournisseur mondial à part entière et aura une capacité totale de plus de 5 millions de transmissions et moteurs thermiques, hybrides et hybrides rechargeables par an pour fournir plus de 130 pays et régions.



2. Développement durable

2.1 Créer une valeur économique, sociale et environnementale 106

2.1.1 Stratégie de développement durable 106
2.1.2 Gouvernance 109
2.1.3 Référentiels et standards 110
2.1.4 Parties prenantes et Matrice de Matérialité DPEF-B DPEF14c 116
2.1.5 Déclaration de Performance Extra-Financière 122
2.1.6 Taxonomie DPEF7b 131

2.2 Plan de vigilance 138

2.2.1 Ambitions DPEF7a DPEF17 DPEF18 138
2.2.2 Droits humains et libertés fondamentales 140
2.2.3 Santé, sécurité et sûreté DPEF2b DPEF3 144
2.2.4 Environnement DPEF7b 154
2.2.5 Fournisseurs et sous-traitants DPEF15 158
2.2.6 Mécanisme d'alerte professionnelle et Gouvernance 162

RFA **2.3 Notre engagement environnemental 164**

2.3.1 Pilotage des enjeux environnementaux DPEF7 DPEF7a 164
2.3.2 Domaines d'action prioritaires : stratégie et indicateurs DPEF7a DPEF8 DPEF9 DPEF10 DPEF11 DPEF12 DPEF13 DPEF16a 171

RFA **2.4 Notre engagement social et sociétal 207**

2.4.1 Pour une mobilité durable, sûre et inclusive DPEF14a DPEF16a 207
2.4.2 Pour un cadre de travail sûr, inclusif et apprenant DPEF1 DPEF2a DPEF4 DPEF5 DPEF6 221
2.4.3 Pour le développement et la vitalité des territoires DPEF14b DPEF14c DPEF14d 235

RFA **2.5 Éthique et gouvernance 241**

2.5.1 Dispositif éthique et compliance DPEF16b 241
2.5.2 Renforcer notre démarche d'achats responsables dans la chaîne d'approvisionnement DPEF14d DPEF15 DPEF17 DPEF18 244
2.5.3 Politique fiscale DPEF16c 245
2.5.4 Cybersécurité et protection des données 246
2.5.5 Actions de représentation d'intérêts 247

2.6 Annexes 249

2.6.1 Annexes environnementales 249
2.6.2 Annexes sociales 260
2.6.3 Annexes sociétales 263
2.6.4 Sustainability Accounting Standards Board (SASB) Index 264
2.6.5 Notations extra-financières 265
2.6.6 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière 266

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

2.1 Créer une valeur économique, sociale et environnementale

2.1.1 Stratégie de développement durable

Trois piliers structurent l'action 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 Éthique & RSE, devenu Comité Stratégie et Développement Durable, ainsi que le Board of management 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 a agi de manière responsable vis-à-vis des sociétés et des écosystèmes dans lesquels il opère. C'est pourquoi nous présentons ci-dessous un aperçu non exhaustif des actions sociales, sociétales et environnementales de l'entreprise.

2019

- ▲ 50 ans du LAB, une collaboration Renault/PSA au service de la sécurité routière.
- ★ 10 ans de l'IMD (Institut de la Mobilité Durable).
- ★ Renault Group, partenaire du World Rescue Challenge, à La Rochelle.
- ● Renault Group, premier constructeur automobile à faire valider des objectifs de décarbonation auprès de l'initiative Sciences Based-Targets (SBTi).

2020

Crise sanitaire (COVID-19)

- ★ 2,3 M€ alloués par la Fondation Renault au titre du mécénat associatif et de projets d'engagement des collaborateurs.
- ★ Nouvelle feuille de route Fondation Renault Group : l'insertion par l'emploi.
- ● Événement eWays dédié à la mobilité électrique (octobre 2020).
- ● Refactory Flins : la 1re usine européenne d'économie circulaire dédiée à la mobilité.

2021

- ★ Annonce de la stratégie de développement durable autour de 3 piliers : l'environnement, la sécurité et l'inclusion (23 avril 2021).
- ★ Publication du rapport climat (26 avril 2021).
- ★ L'entreprise vise 30% de femmes aux postes clés du Groupe en 2030.
- ★ Lancement de la Software république (9 avril 2021).
- ● Renault Group vise la neutralité carbone en Europe en 2040 et dans le monde en 2050.
- ● 1er anniversaire de la Refactory et inauguration de la Factory VO à Flins.
- ● Hackathon pour la décarbonation des usines Renault Group.
- ● Fondation Renault Group : Nouvelle Feuille de route « l'insertion par l'emploi (16 partenariats) ».



2018

- ★ Création de la Fondation Renault Maroc, de la Fondation Renault Portugal et de la Fondation Renault Roumanie.
- ▲ Création du Domaine d'Expertise Stratégique (DES) en Social Business dans le Groupe.
- ★ Lancement du mouvement HeForShe, initié par l'ONU, en faveur de l'égalité F/H, dans le Groupe.
- ★ Accord de partenariat de 3 ans avec Handicap International.
- ★ Renault Group partenaire de Paris 2018 Gay Games, événement sportif et culturel, inclusif, international.

2017

- ● Nouvel objectif de réduction de l'empreinte carbone[1] de -25 % en 2022 comparé à 2010.
- ▲ Nouvelle Charte du conducteur pour le Groupe.
- ★ Signature de l'Accord France CAP 2020 - Contrat d'Activité pour une Performance durable avec les représentants des organisations syndicales.

2016

- ● ZOE Z.E. 40 avec une autonomie record de 400 km[2].
- ● Alliance Renault - Nissan partenaire de la COP 22 à Marrakech (Maroc).
- ★ Renault signataire de l'Appel national (FR) des entreprises en faveur de la sécurité routière au travail.
- ★ 15e anniversaire de la Fondation Renault, dédiée à l'éducation.

2015

- ● Alliance Renault - Nissan partenaire de la Conférence de Paris sur le Climat (COP 21).
- ● Empreinte carbone[1] du Groupe réduite de 17,2 % entre 2010 et 2015 avec un an d'avance sur l'objectif 2016.
- ★ Lancement du FCPE Renault Mobilize solidaire.

2022

- ★ Création de l'association AUTO ADE-RE avec the Adecco Groupe dédiée à l'accompagnement des évolutions de l'emploi dans le secteur automobile.
- ▲ Démarrage de Reknow University 7 800 apprenants en 2022.
- ● Signature d'un accord avec Managem pour un approvisionnement durable en cobalt marocain.
- ● Présentation de Renault Scenic Vision H2-Tech incarnant les engagements stratégiques de développement durable de Renault, en matière d'environnement, de sécurité, d'inclusion.
- ● Capital Market Day avec l'annonce d'objectifs ESG pour chaque entité.
- ● Création de THE FUTURE IS NEUTRAL, première entreprise opérant sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'économie circulaire automobile et ayant pour vocation d'engager l'industrie vers la neutralité en ressources.
- ▲★● Publication du premier rapport intégré.
- ▲★● Obtention du 1er prix de la 1ère édition des Transparency Award Ethics & Compliance par l'agence Labrador.

2010

- ● Renault partenaire fondateur de la Fondation Ellen MacArthur sur l'économie circulaire.

2011

- ● Lancement de la gamme électrique : KANGOO Z.E, FLUENCE Z.E., TWIZY.

2012

- ● Usine de Tanger, conçue zéro rejet d'eaux industrielles et neutre en carbone.
- ★ Création de Mobilize Invest (société d'investissement en entrepreneuriat social).

2013

- ● Commercialisation de Zoe.
- ● L'empreinte carbone de Renault[1] est réduite de 10 % par rapport à 2010.
- ▲ Contrat pour une nouvelle dynamique de croissance et de développement social en France.
- ▲ Accord-cadre mondial pour une croissance et un développement durables.

2014

- ● Concept-car Eolab affichant une consommation de 1 l/100 km sans compromis sur les prestations.

2009

- ★ Institut de la Mobilité Durable, Renault - ParisTech.
- ▲ L'« accord social de crise » met en place un système de solidarité au sein de l'entreprise, afin de maintenir l'emploi et la rémunération des salariés mis en chômage partiel sous l'effet de la crise financière.

2008

- ● Création de Renault Environnement et prise de participation dans Indra (recyclage automobile).

2007

- ● Signature ECO2, fondée sur trois critères environnementaux (fabrication, émissions, recyclage).

2004

- ▲ Signature de la Déclaration des droits sociaux fondamentaux, de la Charte diversité.
- ● Première analyse de cycle de vie (ACV) sur SCENIC II.

2001

- ★ Fondation d'Entreprise Renault pour l'enseignement supérieur.

1989

- ▲ Signature de l' « accord à vivre » visant à assurer l'essor de Renault et à contribuer à l'évolution professionnelle, personnelle et culturelle de ses salariés.

1998

- ● Première attestation des données environnementales par les Commissaires aux comptes.

1999

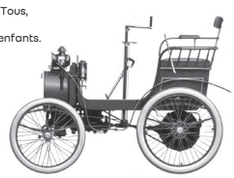
- ● Premières usines certifiées ISO 14001.

1999 2004

- ● Réhabilitation et mise à niveau environnementale de l'usine de Pitesti (Roumanie) suite à l'acquisition de Dacia.

2000

- ★ Lancement de Sécurité Pour Tous, programme international de sécurité routière pour les enfants.



1987

- ● Le concept-car Renault VESTA 2 affiche une sobriété record de 2 l/100 km.

1961 1970

- ▲ Laboratoire d'hygiène industrielle de Renault assurant un contrôle étroit sur les produits chimiques utilisés dans les usines (1962).
- ▲ Quatrième semaine de congés payés, retraite à 61 ans pour les femmes et 63 ans pour les hommes (1962).
- ▲ Première Fondation en Espagne qui assurera le financement de bourses d'études pour les enfants des salariés (1963).
- ★ Laboratoire d'accidentologie et de biomécanique Renault / PSA – LAB (1969).
- ● Premières stations d'épuration dans les usines (1970).

1951 1960

- ★ Laboratoire de physiologie et de biomécanique (1954).
- ▲ Contrat social : paiement des jours fériés, troisième semaine de congés payés et instauration de la retraite complémentaire (1955).
- ★ Fondation Renault Argentine qui innovera de par ses actions en matière d'environnement et de mobilité (1960).

1900 1950

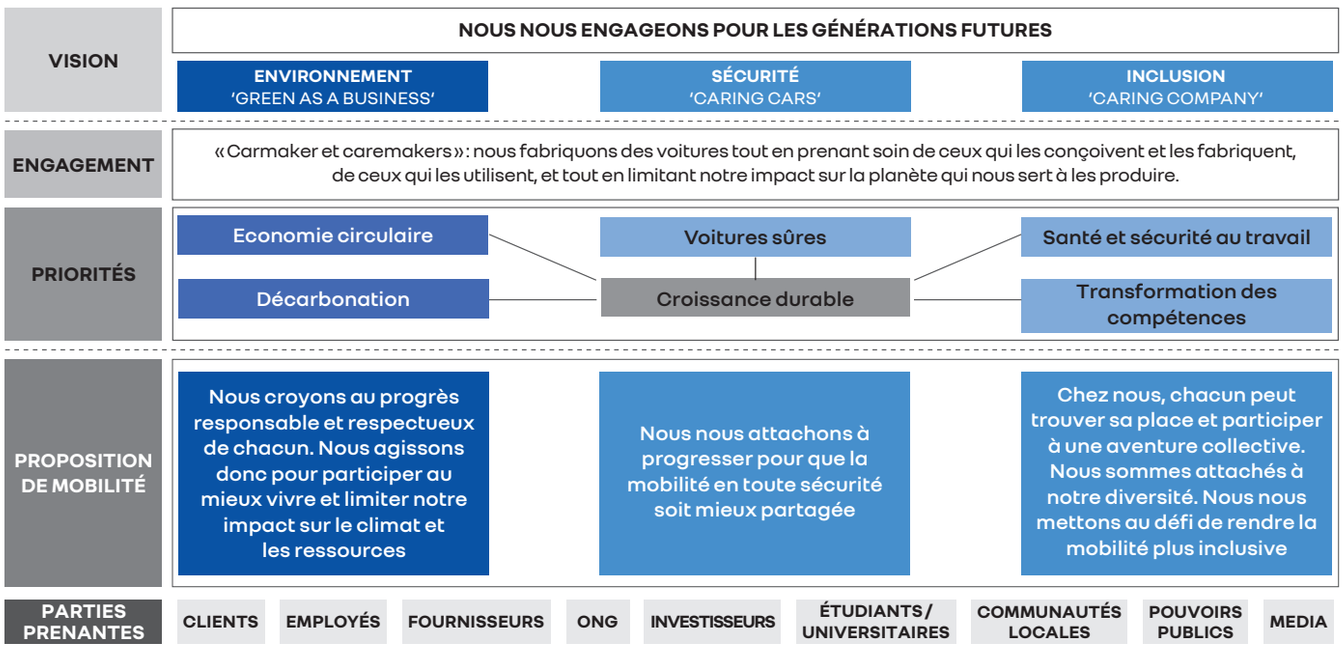
- ▲ Caisse de secours mutuel (1904).
- ▲ Service médical (1914).
- ▲ École d'apprentissage des Usines Renault (1919).
- ▲ Première entreprise à se doter d'un Comité d'Établissement (1944).
- ● Activité échange standard (rénovation d'organes mécaniques) à l'usine de Choisy-le-Roi (1949).

▲ SOCIAL
● ENVIRONNEMENT
★ SOCIÉTAL

(1) Empreinte carbone par véhicule vendu dans le monde, sur l'ensemble du cycle de vie des véhicules. Voir note méthodologique et périmètre couvert en 2.6.1.2.
(2) En cycle d'homologation normalisé NEDC, soit 300 km en usage réel et périurbain.

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.

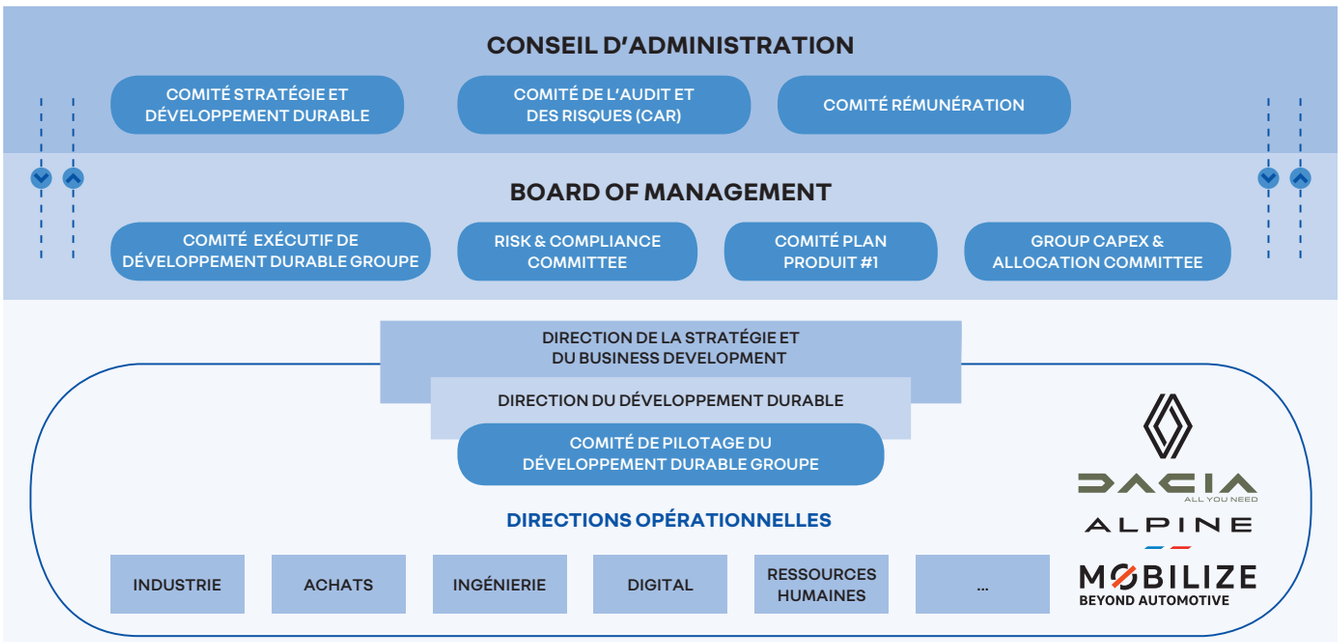
Stratégie de développement durable : 20 ambitions, objectifs & KPIs

Dimension		Domaine	Ambition/Objectif		KPI
Environnement		Décarbonation	E1	**Projet phare :** Neutralité carbone Groupe (EU: 2040 - Monde: 2050)	t CO_2e par véhicule vendu
		Cycle de vie étendu	E2	Génération de 1 Md EUR d'activités profitables liées à la réutilisation, au reconditionnement et au recyclage de véhicules et batteries d'ici 2030	Chiffre d'affaires
		Gestion des déchets	E3	Réduire de 5% les déchets non recyclés entre 2021 et 2023	kg de déchets non recyclés par véhicule produit
		Eco-conception	E4	Jusqu'à 33% de matériaux recyclés dans les véhicules d'ici 2030	% de matériaux recyclés par véhicule vendu
		Qualité de l'air	E5	Réduire de 14% les solvants émis par les usines de montage entre 2021 et 2023	g de COV émis par m² de surface véhicule peinte
		Eaux usées	E6	Réduire de 20% la part des métaux toxiques rejetés par les usines entre 2021 et 2023	% métaux toxiques dans les effluents
		Biodiversité	E7	Respecter les engagements act4nature	Nombre de sites pré-diagnostiqués
Sociétal et Social	Inclusion	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 :** 15 000 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 professionnelle d'ici 2025	# personnes aidées par les Fondations
	Sécurité	Santé et sécurité des salariés	S3	Zéro accidents en 2030	% accidents avec jours d'arrêt par million d'heures travaillées (FR2)
		Sécurité routière	S7	**Projet phare :** Déployer la roadmap Safety Coach d'ici 2030	# de fonctionnalités déployées
Gouvernance		Gouvernance responsable	G1	Promouvoir le dialogue social	% transformation des négociations en accords nationaux ou mondiaux
		Ethique	G2	Déploiement de la nouvelle politique Groupe en 2022	% pays avec comités Ethique; % personnes formées
		Transparence	G3	Définition de la nouvelle politique Groupe	% 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

2.1.2 Gouvernance

La Direction du Développement Durable reporte 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 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 ;
- individuellement 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 2022, 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 le 3 octobre 2012 (voir paragraphe 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 paragraphe 2.2.1.1.) ;
- 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 paragraphe 2.2.1.1.) ;
- 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 et 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).

NOUS SOUTENONS LE PACTE MONDIAL
UN GLOBAL COMPACT

Depuis plus de 20 ans, Renault S.A.S. s'engage auprès de l'initiative du 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.

Avec notre stratégie de développement durable dévoilée en 2021, nous nous sommes engagés à mener la « Renaulution », le plan stratégique de transformation de l'entreprise, de manière audacieuse et responsable, en créant de la valeur économique, sociale, sociétale et environnementale, partagée avec l'ensemble de nos parties prenantes. Cet engagement s'accélère avec l'entrée dans la troisième phase du plan stratégique, Révolution, annoncée le 8 novembre 2022. Pour chaque entité du Groupe, nous avons défini des ambitions ESG[1] 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

1 ESG Environnement, Social et Sociétal, Gouvernance

Les 10 principes du Pacte Mondial

Lancé par Kofi Annan, le Secrétaire général des Nations Unies, en juillet 2000, le Pacte Mondial (Global Compact) est un cadre d'engagement volontaire par lequel des entreprises, associations ou organisations non gouvernementales sont invitées à respecter dix principes universellement acceptés touchant les droits humains, les normes internationales du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Les adhérents doivent attester chaque année de leur mise en œuvre effective de ces principes dans une « communication de progrès », rapport qui est mis en ligne sur le site internet du Pacte Mondial.

Vingt-deux ans plus tard, le Pacte Mondial des Nations Unies est la plus importante initiative internationale d'engagement volontaire en matière de développement durable, regroupant plus de 13 000 participants dans 170 pays. Près de 70 réseaux locaux dans le monde assurent une relation de proximité avec les membres et une mobilisation nationale.

Ces dix principes sont inspirés de :

- la Déclaration universelle des droits de l'homme ;
- la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail ;
- l'Organisation Internationale du Travail ;
- la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement ;
- la Convention des Nations Unies contre la corruption.

Le Pacte Mondial est également le point de départ pour toute organisation cherchant à soutenir les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD), adoptés en septembre 2015 par l'ONU. Ces objectifs offrent un agenda universel à atteindre d'ici 2030 pour construire un monde plus durable et inclusif.

Notre contribution aux Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies

Le programme de développement durable à l'horizon 2030, adopté en septembre 2015 par les États membres des Nations Unies, constitue un plan d'action pour éradiquer la pauvreté, protéger la planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité. Il s'articule autour de 17 objectifs de développement durable et 169 cibles qui prennent en compte les trois aspects du développement durable : économique, social et environnemental. Ces derniers s'adressent à tous les acteurs : États, collectivités locales, société civile, acteurs économiques et financiers.

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'ONU. 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	Cibles auxquelles Renault Group contribue	Exemples d'actions mises en place
 **ODD1** **Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde**	1.3 : Mettre en place des systèmes et mesures de protection sociale pour tous, adaptés au contexte national, y compris des socles de protection sociale, et faire en sorte que, d'ici à 2030, une part importante des pauvres et des personnes vulnérables en bénéficient 1.4 : D'ici à 2030, faire en sorte que tous les hommes et les femmes, en particulier les pauvres et les personnes vulnérables, aient les mêmes droits aux ressources économiques et qu'ils aient accès aux services de base, la propriété et au contrôle des terres et à d'autres formes de propriété, à l'héritage et aux ressources naturelles et à des nouvelles technologies et des services financiers adéquats, y compris la micro-finance 1.5 : D'ici à 2030, renforcer la résilience des pauvres et des personnes en situation vulnérable et réduire leur exposition et leur vulnérabilité aux phénomènes climatiques extrêmes et à d'autres chocs et catastrophes d'ordre économique, social ou environnemental 1.b : Mettre en place aux niveaux national, régional et international des principes de politique générale viables, qui se fondent sur des stratégies de développement favorables aux pauvres et soucieuses de la problématique hommes-femmes, d'accélérer l'investissement dans des mesures d'élimination de la pauvreté	• Politique du Groupe favorisant l'égalité femmes/hommes (Data Collection diversité inclusion et charte interne) • La Fondation Renault Group soutient 21 associations liées à l'insertion par l'emploi pour les plus démunis • Actions des Fondations du Groupe. Ex: 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 • Soutien aux personnes fragiles économiquement dans le cadre du programme Caremakers
 **ODD2** **Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable**	2.1 : D'ici à 2030, éliminer la faim et faire en sorte que chacun, en particulier les pauvres et les personnes en situation vulnérable, y compris les nourrissons, ait accès toute l'année à une alimentation saine, nutritive et suffisante	• L'institut Renault du Brésil soutient l'association Borda Viva en prêtant un Master qui permet d'acheminer des denrées alimentaires aux personnes en situation vulnérable
 **ODD3** **Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge**	3.5 : Renforcer la prévention et le traitement de l'abus de substances psychoactives, notamment de stupéfiants et d'alcool 3.6 : D'ici à 2020, diminuer de moitié à l'échelle mondiale le nombre de décès et de blessures dus à des accidents de la route 3.8 : Faire en sorte que chacun bénéficie d'une couverture santé universelle, comprenant une protection contre les risques financiers et donnant accès à des services de santé essentiels de qualité et à des médicaments et vaccins essentiels sûrs, efficaces, de qualité et d'un coût abordable 3.9 : D'ici à 2030, réduire nettement le nombre de décès et de maladies dus à des substances chimiques dangereuses et à la pollution et à la contamination de l'air, de l'eau et du sol	• Fireman access sur tous les véhicules électriques et hybrides rechargeables du Groupe • Rescue code installé sur tous les nouveaux modèles • 13 formations réalisées sur les nouveaux véhicules, dont 6 destinées à des pompiers français soit 880 pompiers formés au total • 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 20 % entre 2016 et 2022 du nombre de produits chimiques à risque utilisés sur les sites du Groupe.
 **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**	4.3 : D'ici à 2030, faire en sorte que les femmes et les hommes aient tous accès dans des conditions d'égalité à un enseignement technique, professionnel ou tertiaire, y compris universitaire, de qualité et d'un coût abordable 4.4.: D'ici à 2030, augmenter considérablement le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat 4.5 : D'ici à 2030, éliminer les inégalités entre les sexes dans le domaine de l'éducation et assurer l'égalité d'accès des personnes vulnérables, y compris les personnes en situation de handicap, les autochtones et les enfants en situation vulnérable, à tous les niveaux d'enseignement et de formation professionnelle	• 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 • Formation interne et e-learning. Lancement d'une formation ESG à destination de tous les collaborateurs • People@Renault : politique d'évaluation de la performance • Apprentissage, stages, formations • 2ème 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 vise au upskilling et au reskilling des salariés du Groupe et de la filière impactés par les effets de la transition énergétique • Création 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
 **ODD5** **Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles**	5.1 : Mettre fin, dans le monde entier, à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et des filles 5.5 : Garantir la participation entière et effective des femmes et leur accès en toute égalité aux fonctions de direction à tous les niveaux de décision, dans la vie politique, économique et publique 5.a : Entreprendre des réformes visant à donner aux femmes les mêmes droits aux ressources économiques, ainsi qu'à l'accès à la propriété et au contrôle des terres et d'autres formes de propriété, aux services financiers, à l'héritage et aux ressources naturelles, dans le respect du droit interne 5.c : Adopter des politiques bien conçues et des dispositions législatives applicables en faveur de la promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de toutes les femmes et de toutes les filles à tous les niveaux et renforcer celles qui existent	• Soutien à Emmaus Connect, Initiatives France • Signataire du WEP (Women Empowerment Principles) d'ONU France • Women@RenaultGroup : 10 réunions « réseau » organisées en digital depuis janvier 2022 • Alpine lance Rac(H)er, un programme d'égalité des chances dans l'industrie et le sport automobile • Charte interne Diversité & Inclusion • Plan d'action RH avec objectifs renforcés pour une plus forte proportion de femmes dans les postes de direction et de management

ODD	Cibles auxquelles Renault Group contribue	Exemples d'actions mises en place
 **ODD6** **Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau**	6.3 : D'ici à 2030, améliorer la qualité de l'eau en réduisant la pollution, en éliminant l'immersion de déchets et en réduisant au minimum les émissions de produits chimiques et de matières dangereuses, en diminuant de moitié la proportion d'eaux usées non traitées et en augmentant considérablement à l'échelle mondiale le recyclage et la réutilisation sans danger de l'eau 6.4 : D'ici à 2030, augmenter considérablement l'utilisation rationnelle des ressources en eau dans tous les secteurs et garantir la viabilité des retraits et de l'approvisionnement en eau douce afin de tenir compte de la pénurie d'eau et de réduire nettement le nombre de personnes qui souffrent du manque d'eau 6.6 : D'ici à 2020, protéger et restaurer les écosystèmes liés à l'eau, notamment les montagnes, les forêts, les zones humides, les rivières, les aquifères et les lacs	• 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
 **ODD7** **Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable**	7.1 : D'ici à 2030, garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables et modernes, à un coût abordable 7.2 : D'ici à 2030, accroître nettement la part de l'énergie renouvelable dans le bouquet énergétique mondial 7.3 : D'ici à 2030, multiplier par deux le taux mondial d'amélioration de l'efficacité énergétique 7.a : D'ici à 2030, renforcer la coopération internationale en vue de faciliter l'accès à la recherche et aux technologies relatives à l'énergie propre, notamment l'énergie renouvelable, l'efficacité énergétique et les nouvelles technologies relatives aux combustibles fossiles propres, et promouvoir l'investissement dans l'infrastructure énergétique et les technologies relatives à l'énergie propre	• 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
 **ODD8** **Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous**	8.2 : Parvenir à un niveau élevé de productivité économique par la diversification, la modernisation technologique et l'innovation, notamment en mettant l'accent sur les secteurs à forte valeur ajoutée et à forte intensité de main-d'œuvre 8.3 : Promouvoir des politiques axées sur le développement qui favorisent des activités productives, la création d'emplois décents, l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation et stimulent la croissance des micro-entreprises et des petites et moyennes entreprises et facilitent leur intégration dans le secteur formel, y compris par l'accès aux services financiers 8.4 : Améliorer progressivement, jusqu'en 2030, l'efficience de l'utilisation des ressources mondiales du point de vue de la consommation comme de la production et s'attacher à ce que la croissance économique n'entraîne plus la dégradation de l'environnement, comme prévu dans le cadre décennal de programmation relatif à la consommation et à la production durable, les pays développés montrant l'exemple en la matière 8.5 : D'ici à 2030, parvenir au plein emploi productif et garantir à toutes les femmes et à tous les hommes, y compris les jeunes et les personnes en situation de handicap, un travail décent et un salaire égal pour un travail de valeur égale 8.7 : Prendre des mesures immédiates et efficaces pour supprimer le travail forcé, mettre fin à l'esclavage moderne et à la traite d'êtres humains, interdire et éliminer les pires formes de travail des enfants, y compris le recrutement et l'utilisation d'enfants soldats et, d'ici à 2025, mettre fin au travail des enfants sous toutes ses formes 8.8 : Défendre les droits des travailleurs, promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et assurer la protection de tous les travailleurs, y compris les migrants, en particulier les femmes, et ceux qui ont un emploi précaire	• Partenariat en Argentine avec l'ONG Red Activos pour la production de 2500 maquettes du modèle Renault Torino par des personnes en situation de handicap • 330 garages solidaires en France Métropolitaine, au cumul, près de 2 000 personnes ont pu bénéficier d'un véhicule dans le cadre du programme de mobilité solidaire en achat ou location avec option d'achat • Référencement des offres inclusives sur «mesaidesverslemploi.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 • Renault-Nissan lignes directrices pour la « Responsabilité Sociétale de l'entreprise des fournisseurs RSE » • 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 zone à haut risque • 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 • Ecole des savoirs : 14 migrants sont formés au français et au savoir-être en entreprise (proposition d'embauches pour près de la moitié)
 **ODD9** **Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation**	9.1 : Mettre en place une infrastructure de qualité, fiable, durable et résiliente, y compris une infrastructure régionale et transfrontière, pour favoriser le développement économique et le bien-être de l'être humain, en mettant l'accent sur un accès universel, à un coût abordable et dans des conditions d'équité 9.2 : Promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et, d'ici à 2030, augmenter nettement la contribution de l'industrie à l'emploi et au produit intérieur brut, en fonction du contexte national, et la multiplier par deux dans les pays les moins avancés 9.4 : D'ici à 2030, moderniser l'infrastructure et adapter les industries afin de les rendre durables, par une utilisation plus rationnelle des ressources et un recours accru aux technologies et procédés industriels propres et respectueux de l'environnement, chaque pays agissant dans la mesure de ses moyens	• Certification ISO 14001 de 100 % des sites de fabrication de Renault Group • La Factory VO va permettre de reconditionner jusqu'à45 000 véhicules en 2023 • Création de THE FUTURE IS NEUTRAL 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 àtendre vers la neutralité en ressources • 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 d'un hackathon à Curitiba autour de l'innovation

ODD	Cibles auxquelles Renault Group contribue	Exemples d'actions mises en place
 **ODD10 Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre**	10.2 : D'ici à 2030, autonomiser toutes les personnes et favoriser leur intégration sociale, économique et politique, indépendamment de leur âge, de leur sexe, de leurs handicaps, de leur race, de leur appartenance ethnique, de leurs origines, de leur religion ou de leur statut économique ou autre 10.3 : Assurer l'égalité des chances et réduire l'inégalité des résultats, notamment en éliminant les lois, politiques et pratiques discriminatoires et en promouvant l'adoption de lois, politiques et mesures adéquates en la matière 10.4 : Adopter des politiques, notamment sur les plans budgétaire, salarial et dans le domaine de la protection sociale, et parvenir progressivement à une plus grande égalité	• 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 +
 **ODD11 Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables**	11.2 : D'ici à 2030, assurer l'accès de tous à des systèmes de transport sûrs, accessibles et viables, à un coût abordable, en améliorant la sécurité routière, notamment en développant les transports publics, une attention particulière devant être accordée aux besoins des personnes en situation vulnérable, des femmes, des enfants, des personnes en situation de handicap et des personnes âgées 11.a : Favoriser l'établissement de liens économiques, sociaux et environnementaux positifs entre zones urbaines, périurbaines et rurales en renforçant la planification du développement à l'échelle nationale et régionale 11.b : D'ici à 2020, accroître considérablement le nombre de villes et d'établissements humains qui adoptent et mettent en œuvre des politiques et plans d'action intégrés en faveur de l'insertion de tous, de l'utilisation rationnelle des ressources, de l'adaptation aux effets des changements climatiques et de leur atténuation et de la résilience face aux catastrophes, et élaborer et mettre en œuvre, conformément au Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe (2015-2030), une gestion globale des risques de catastrophe à tous les niveaux 11.6 : D'ici à 2030, réduire l'impact environnemental négatif des villes par habitant, y compris en accordant une attention particulière à la qualité de l'air et à la gestion, notamment municipale, des déchets	• Renault Group, à travers sa marque Mobilize, continue à innover pour fournir aux territoires un ensemble de solutions et contribuer à la neutralité carbone. C'est au tour des iles de Fernando de Noronha au Brésil, de se convertir en « territoire intelligent » • Carsharing: Zity by Mobilize ajouté en 2022 à Milan et Lyon • Programme Caremakers
 **ODD12 Établir des modes de consommation et de production durables**	12.4 : D'ici à 2020, instaurer une gestion écologiquement rationnelle des produits chimiques et de tous les déchets tout au long de leur cycle de vie, conformément aux principes directeurs arrêtés à l'échelle internationale, et réduire considérablement leur déversement dans l'air, l'eau et le sol, afin de minimiser leurs effets négatifs sur la santé et l'environnement 12.5 : D'ici à 2030, réduire considérablement la production de déchets par la prévention, la réduction, le recyclage et la réutilisation 12.6 : Encourager les entreprises, en particulier les grandes et les transnationales, à adopter des pratiques viables et à intégrer dans les rapports qu'elles établissent des informations sur la viabilité	• 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 • ReTrofit des robots à la Refactory : cette nouvelle activité répond aux défis de la transition écologique et aux enjeux d'une consommation plus durable. • Création de THE FUTURE IS NEUTRAL, 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 • Partenaire de la Fondation Ellen MacArthur
 **ODD13 Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions**	13.1 : Renforcer, dans tous les pays, la résilience et les capacités d'adaptation face aux aléas climatiques et aux catastrophes naturelles liées au climat 13.3 : Améliorer l'éducation, la sensibilisation et les capacités individuelles et institutionnelles en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques, l'atténuation de leurs effets et la réduction de leur impact et les systèmes d'alerte rapide	• 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
 **ODD14 Conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable**	14.1 : D'ici à 2025, prévenir et réduire nettement la pollution marine de tous types, en particulier celle résultant des activités terrestres, y compris les déchets en mer et la pollution par les nutriments 14.2 : D'ici à 2020, gérer et protéger durablement les écosystèmes marins et côtiers, notamment en renforçant leur résilience, afin d'éviter les graves conséquences de leur dégradation et prendre des mesures en faveur de leur restauration pour rétablir la santé et la productivité des océans	• Réduire l'approvisionnement externe en eau et les rejets d'eau industrielle • 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

ODD	Cibles auxquelles Renault Group contribue	Exemples d'actions mises en place
 **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**	15.1 : D'ici à 2020, garantir la préservation, la restauration et l'exploitation durable des écosystèmes terrestres et des écosystèmes d'eau douce et des services connexes, en particulier les forêts, les zones humides, les montagnes et les zones arides, conformément aux obligations découlant des accords internationaux 15.2 : D'ici à 2020, promouvoir la gestion durable de tous les types de forêt, mettre un terme à la déforestation, restaurer les forêts dégradées et accroître considérablement le boisement et le reboisement au niveau mondial	• 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). • En 2022, Renault Group a publié sa Politique Caoutchouc Naturel Durable, un ensemble d'engagements alignés avec les objectifs de la GPSNR • En 2022, Renault Group s'est doté d'une stratégie matériaux biosourcés
 **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**	16.2 : Mettre un terme à la maltraitance, à l'exploitation et à la traite, et à toutes les formes de violence et de torture dont sont victimes les enfants 16.5 : Lutter contre la corruption et la pratique des pots-de-vin sous toutes leurs formes 16.7 : Faire en sorte que le dynamisme, l'ouverture, la participation et la représentation à tous les niveaux caractérisent la prise de décisions 16.b : Promouvoir et appliquer des lois et politiques non discriminatoires pour le développement durable	• Charte éthique Renault Group actualisée en 2022 et déployée • Lutte contre la contrefaçon en particulier pour les pièces de rechange • Code anticorruption actualisé en 2021 et mise en œuvre des 8 piliers de la loi Sapin II • Accord-Cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale (2013) • Accès des fournisseurs au système Renault Group de lanceur d'alerte (Whistle Blowing System)
 **ODD17** **Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser**	17.7 : Promouvoir la mise au point, le transfert et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement en faveur des pays en développement, des conditions favorables, y compris privilégiées et préférentielles, arrêtées d'un commun accord 17.15 : Respecter la marge de manœuvre et l'autorité de chaque pays en ce qui concerne l'élaboration et l'application des politiques d'élimination de la pauvreté et de développement durable 17.16 : Renforcer le partenariat mondial pour le développement durable, associé à des partenariats multipartites permettant de mobiliser et de partager des savoirs, des connaissances spécialisées, des technologies et des ressources financières, afin d'aider tous les pays, en particulier les pays en développement, à atteindre les objectifs de développement durable 17.17 : Encourager et promouvoir les partenariats publics, les partenariats public-privé et les partenariats avec la société civile, en faisant fond sur l'expérience acquise et les stratégies de financement appliquées en la matière	• Institut de la Mobilité Durable • Membre du Pacte Mondial de l'ONU

2.1.4 Parties prenantes et Matrice de Matérialité DPEF-B DPEF14c

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, collaborateurs, fournisseurs, actionnaires, 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 (ex BoM) 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).

2.1.4.1. Un dialogue permanent avec nos parties prenantes

Parties prenantes	Principaux enjeux ESG (matrice de matérialité)	Principaux acteurs par degré de proximité	Modes de dialogue et communication	Faits marquants 2022
Clients	• 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	• 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	• 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 • Événements commerciaux • Entretiens individuels • Questionnaires	• Programme de Location avec Option d'Achat (LOA) pour des personnes fragiles économiquement • Elargissement de l'offre de car sharing Zity • 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 en cours, 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 2.4.1.2.1 Secourir) • Renforcement du RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données) avec la mise en place 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	• 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
		• Salariés
		• Institutions représentatives du personnel
			• Management de proximité (dont entretien annuel)
			• Politiques/guides (environnement, santé/sécurité…)
			• Dialogue social : établissement, pays, Comité de Renault Group
			• Formation
			• Communication interne
				• Déploiement de la formation en ligne pour les Managers de proximité (Programme « Onboarding Managers »)
				• Déploiement de la formation ESG en ligne à destination de tous les collaborateurs
				• Formations dispensées à travers la Reknow University :
				• Economie circulaire sur le campus de la Refactory depuis mars
				• Cybersécurité : lancement d'un programme d'apprentissage avec la Software République en juin
				• Formation e-learning sur la protection des données personnelles composée de 3 modules fondamentaux en 11 langues d'une durée de 25 minutes, destinés à tous les collaborateurs et de 8 modules ciblés d'une dizaine de minutes à destination des différents métiers assignés aux collaborateurs concernés.
				• Electric Mobility: inauguration du campus de la Mégafactory de Cléon
				• Digitalisation des programmes de formation dans les Académies Métiers et promotion de nos formations en ligne dans les pays
				• Direction Diversité & Inclusion :
				  • Parcours Women-Journey sur le leadership au féminin en coopération avec la 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 sexisme
				• 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 BOM sur les orientations du Groupe
				• Accès de tous les salariés à l'information via des médias digitaux : intranet, application mobile et écrans
				• 7 957 salariés ont placé leur épargne dans le FCPE (Fonds Commun de Placement d'Entreprise) Renault Caremakers Solid'Air

Parties prenantes	Principaux enjeux ESG (matrice de matérialité)	Principaux acteurs par degré de proximité	Modes de dialogue et communication	Faits marquants 2022
Fournisseurs	• Tous enjeux de la matrice • S'assurer du respect des droits humains et du travail dans l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement	• Fournisseurs diversifiés • Organisations de la filière industrielle (CCFA, FIEV) • Plateforme de la filière automobile (PFA) • Fonds d'avenir automobile (ex-Fonds de modernisation des équipementiers automobiles)	• Diffusion de lignes directrices ESG : • Renault Group Accord-Cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale • Politique d'achats responsable • Guide d'achats responsables à destination des acheteurs • Renault-Nissan lignes directrices pour la « Responsabilité Sociétale de l'entreprise des fournisseurs RSE • 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 zone à haut risque • 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 • Charte RSE de la PFA • Comité RSE de la PFA	• Interviews traçabilité avec des fournisseurs dédiés
Investisseurs/ actionnaires	• Tous enjeux de la matrice de matérialité	• Institutions financières, actionnaires individuels, actionnaires salariés • Agences de notation/ analystes	• Rencontres avec les investisseurs et analystes lors de conférences et road-shows • Entretiens avec les investisseurs et analystes • Communication d'informations financières et extra-financières • Site Internet et autres publications dédiés • Document d'enregistrement universel du Groupe • Magazine Renault ACTU • Adresse e-mail dédiée • Comité consultatif des actionnaires depuis 1996 • Club des Actionnaires depuis 1995	**Evènements** : • Alliance Day janvier 2022 • Mobilize Day mai 2022 • THE FUTURE IS NEUTRAL octobre 2022 • Capital Market Day le 8 novembre 2022 • Rencontres investisseurs / analystes avec Luca de Meo et Thierry Piéton le 31 mars 2022 • Visite Electricity le 30 mars 2022 **Visites Investisseurs** : • Salon Change Now – concept car Scénic Vision • Refactory de Flins • Test drive Mégane E-tech Electric et Austral le 21 avril 2022 • Visite ESG à Flins le 18 août 2022 • Test drive Austral le 19 août 2022 • Visite ESG à Flins le 18 octobre 2022 • Rencontre analystes le 22 novembre 2022 • Réunion actionnaires à Bordeaux en novembre • Visites et conférences du Club des Actionnaires • Rencontre avec les actionnaires et Jean-Dominique Senard le 26 avril 2022 • Mondial de l'Automobile de Paris le 22 octobre 2022 • Electricity le 21 novembre 2022
Communautés locales	• 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	• Riverains • Élus et autorités locales • Associations locales	• Contrats de partenariats/ mécénat local • Chartes et accords de développement/ dynamisationdes 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	• Mobilize encourage la mobilité partagée et électrique avec les services d'autopartage Mobilize Share et Zity by Mobilize, et le service 'Smart EV Charging Places' qui permet d'analyser un territoire et les habitudes des usagers de véhicules électriques pour proposer la meilleure stratégie d'implantation de bornes de recharge. • Mobilize Power Solutions conseille aussi les territoires et les accompagne dans la création de schémas directeurs pour les infrastructures de recharge. • Par ailleurs, avec son partenaire Logiroad, Mobilize propose aux collectivités deux services pour réduire les coûts de maintenance des routes et améliorer la sécurité routière : 'Smart Road Monitoring' et 'Safety Road'. • Fin 2022, 330 Garages Solidaires Dacia ou Renault sont répartis sur l'ensemble du territoire Français • En 2022, les référents secours routier d'une quarantaine de Services départementaux d'incendie et de secours (SDIS) ont été formés à la particularité des interventions sur les véhicules de nouvelles technologies (batteries électriques, e-call...) • Séminaire annuel avec 300 pompiers français et européens réunis au Technocentre pour partager les nouveautés concernant les véhicules nouvelle génération • En 2022, 415 véhicules ont été donnés aux pompiers de France et de plusieurs pays d'Europe pour leurs formations de secours routier de désincarcération

Parties prenantes	Principaux enjeux ESG (matrice de matérialité)	Principaux acteurs par degré de proximité	Modes de dialogue et communication	Faits marquants 2022
Pouvoirs publics	• Tous 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 • Informer des impacts des politiques publiques sur l'entreprise	• Gouvernements, • Législateurs nationaux, européens, internationaux	• Groupes de travail • Entretiens • Rencontres • Réponses aux consultations	• Mise en place d'un Comité des parties prenantes (préfet, législateurs, élus locaux) pour accompagner le projet E-Lardy (accord ReNouveau France) ou encore le redéveloppement du site de Choisy-le-Roi suite aux transferts des activités dans le cadre de Refactory. • Dialogue régulier avec les villes et les territoires sur les changements d'usage et de la nécessité d'offrir les bonnes solutions de mobilité et les bonnes infrastructures notamment de recharges (Mobilize). • Accueil délégation internationale sur les enjeux de transformation de la filière (autorités sud-coréennes au Technocentre, Roi de Suède et autorités suédoises à Flins-Refactory) • Sous l'égide de la CNDP, concertation préalable sur le projet d'usine de batteries Envision AESC à Douai (Nord), avec la participation de Renault ElectriCity. La concertation préalable a été suivie d'une concertation continue d'avril à juin 2022. • Janvier 2022, événement à la Manufacture Alpine Dieppe Jean Rédélé pour annoncer l'industrialisation du nouveau crossover GT de la marque, en présence du Gouvernement et des élus du territoire. • Février 2022, réception du ministre des Transports à l'usine de Cléon pour visiter les installations de production des moteurs électriques • Mars 2022, manufacture ElectriCity de Douai : premier bilan de la campagne de recrutement de Renault ElectriCity, avec la participation de Pôle Emploi, de la région Hauts-de-France et de la sous-préfecture de Douai. • Mai 2022, manufacture ElectriCity de Douai : lancement de Mégane E-Tech Electrique en présence des élus et pouvoirs publics régionaux. • Juin à décembre 2022, Renault Group a proposé aux nouveaux élus de l'Assemblée nationale de visiter les sites industriels ou tertiaires se situant dans leur circonscription (poursuite en 2023). • Juillet, manufacture ElectriCity de Ruitz : présentation du projet de co-entreprise entre Renault Group et le Groupe Minth pour la production de bacs de batteries pour véhicules électriques à Ruitz, avec la participation d'élus locaux et de représentants des pouvoirs publics. • Septembre 2022, manufacture ElectriCity de Ruitz : visite du nouveau sous-préfet de Béthune. • Septembre 2022, manufacture ElectriCity de Douai, réunion de présentation du CIE ERBM (contrat initiative emploi « Engagement pour le renouveau du bassin minier ») par le président du conseil départemental du Nord et le préfet du Nord, préfet de la région Hauts-de-France. • Octobre 2022, réception de membres de la représentation nationale et du Gouvernement sur les stands de Renault Group au Mondial de l'automobile de Paris • Novembre 2022, Renault Batilly : dans le cadre de l'accord de partenariat passé entre Renault Group et le ministère de l'Intérieur, organisation sur le site d'une journée d'échanges avec des représentants de la gendarmerie et de l'armée à l'occasion de la journée nationale des réservistes. • Dernier trimestre 2022 : invitation des élus et pouvoirs publics locaux aux journées « Passion Industrie » organisées dans l'ensemble des sites industriels de Renault Group en France • Collaboration avec la Direction générale de la sécurité civile et gestion des crises (DGSCGC) pour rédiger ensemble le nouveau guide doctrine nationale sur les interventions d'urgence sur véhicules • Développement du Concours Excellence Mécanique Alpine en partenariat avec le Ministère du Travail, du Plein Emploi et de l'Insertion et le Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse
Organismes de notation extra-financière	• Tous enjeux de la matrice de matérialité	• Agences de notation extra-financière • Organismes de notation • Investisseurs • ONG • Associations • Think tanks	• Réponses aux agences • Entretiens individuels	• Documentation ou partage d'information avec les principales agences de notation (cf 2.6.5)

Parties prenantes	Principaux enjeux ESG (matrice de matérialité)	Principaux acteurs par degré de proximité	Modes de dialogue et communication	Faits marquants 2022
Institutions et associations	• Tous enjeux de la matrice de matérialité	• Associations sectorielles (PFA, CCFA, ACEA, ANFAC, etc.) • Associations patronales (MEDEF, AFEP, Business Europe…) • Autorités indépendantes (CNIL) • ONG • Associations • Think tanks	• Participation aux groupes de travail mis en place par les fédérations professionnelles • Réponses aux consultations publiques • Échanges informels • Dialogue parties prenantes filière • Études • Partenariats • Mécénat • Dialogue • Entretiens • Rencontres	• Participation active à ERMA (European Raw Materials Alliance), en particulier dans le groupe de travail « Materials for Energy Storage and Conversion » • Signature du moratoire contre l'exploitation minière en eaux profonde • Dialogue parties prenantes PFA sur la thématique de « l'acceptabilité de la transition énergétique dans le secteur automobile » (Constructeurs, équipementiers, The Shift Project, T&E, RATP, Total, Enseignants, étudiants, Organisations syndicales, FNE, Transdev)
Étudiants, futurs salariés	• Tous enjeux de la matrice de matérialité	• Stagiaires, apprentis et futurs collaborateurs • Élèves et étudiants • Chercheurs • Jeune public	• Accueil en entreprise • Interventions en école/sur site Renault • Programmes d'éducation et de recherche • Manifestations externes (conférences, colloques, forums…)	• Hackathon HEC innovation challenge sur le thème de la transition juste • Participation au Forum des femmes ingénieures le 12 oct. 2022 • Participation au forum WAWE le 17 novembre 2022 • Hackathon CO_2 Industry à Flins • Visite d'étudiants et jeunes filles au Mondial de l'Automobile
Académiques, universitaires & chercheurs	• Tous enjeux de la matrice de matérialité		• Thèses • Contrats de partenariats (instituts de recherche) • Formation	• IMD : Institut de la Mobilité Durable
Media	• Tous enjeux de la matrice de matérialité	• Journalistes de la presse généraliste et spécialisée, écrite ou en ligne • Influenceurs/blogueurs	• Dialogue direct • Conférence de presse • Essais presse • Visite presse en usine • Interview • Communiqués et dossiers de presse • Site média Groupe • Réseaux sociaux	• Communication Alliance : conférence Presse / Analystes Annonces feuille de route Alliance 2030 (27 janvier 2022) • Communications financières (publication des résultats financiers et chiffre d'affaires trimestriels) • Communication Plan stratégique « Renaulution » : conférence de Presse/Analystes Capital Market Day (8 novembre 2022) • Communication Industrielle : valorisation de la transformation industrielle (visites Presse Usines Cléon, Douai, Flins) • Communication Développement Durable : conférence de presse pour la création de l'entité dédiée à l'économie circulaire « THE FUTURE IS NEUTRAL » (18 octobre 2022), présentation de Scénic Vision, concept-car illustrant la stratégie (Salon ChangeNOW Mai 2022), keynote lors de VivaTech (10 juin 2022), communiqué de presse sur la sobriété énergétique (1 septembre 2022), communiqué de presse sur le dépassement de l'objectif de décarbonation des activités de transports de marchandises (21 juillet 2022), communiqué de presse sur les solutions de mobilité inclusive avec CareMakers (2 février 2022) • Communication marques (conférence/essais Presse) : Mondial de l'Automobile Octobre 2022 (nouvelle identité de marque Dacia, Renault 4EVER Trophy, Renault Turbo 3E, Renault Kangoo E-Tech Electrique, Nouveau Trafic Van E-Tech Electrique, Nouveau Trafic Van, Nouveau Renault Austral, Renault Hippie Caviar Motel, Nouveau Trafic SpaceNomad, Concept-car Dacia Manifesto, design écoresponsable du réseau Dacia, Dacia Jogger, Concept-car Alpineglow, A110R, Mobilize Charge Pass, Mobilize Duo, Mobilize Fast Charge, Mobilize Solo Concept, Mobilize Ileo Concept, Mobilize Driver Solutions), RCI Bank and Services devient Mobilize Financial Services, lancement de Qstomize remplaçant de Renault Tech et sa stratégie sur la personnalisation et transformation des véhicules (19 avril 2022), conférence de presse Master Van H2-TECH par Hyvia (Mai 2022), lancement du Concours Excellence Mécanique par Alpine (décembre 2021) • Communication Tech : annonce partenariats Google et Qualcomm Technologies Inc. Dans le cadre du Software Defined Vehicle (octobre 2022), annonce partenariat Vitesco Technologies sur l'électronique de puissance (juillet), lancement de l'incubateur de startups par Software République (mars) • Communications Corporate : création de « Auto- ADE-RE » avec Adecco Group pour accompagner la transformation des compétences dans l'automobile (18 octobre 2022), intervention de Luca de Meo lors du Paris Automotive Summit (18 octobre 2022), annonce du lancement du ReTrofit électrique de véhicules utilitaires à la Refactory de Flins en partenariat avec Phoenix Mobility (18 juillet 2022), signature de l'accord avec Managem pour un approvisionnement durable en cobalt marocain (1 juin 2022) • Communication Sociale France : signature de l'accord social triennal plaçant la France au cœur des activités créatrices de valeur du Groupe (14 décembre 2021)

2.1.4.2. Matrice de matérialité de Renault Group: identification des enjeux matériels et des risques ESG

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 nouvelle matrice de matérialité actualise celle de 2015 et permet donc d'orienter la stratégie et les initiatives environnementales, sociales, sociétales et de gouvernance du Groupe. 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 des 200 top managers 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.

À l'instar de 2015, les enjeux Réduire l'empreinte carbone totale et Réduire l'impact de l'utilisation du véhicule sur la qualité de l'air sont 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 et la pollution de l'air dues au transport routier. Elles ont également évalué l'impact de ces deux enjeux sur la performance commerciale à long terme de Renault comme étant critique, notamment en raison du renforcement de la réglementation et la diminution de l'acceptabilité sociétale des émissions des véhicules.

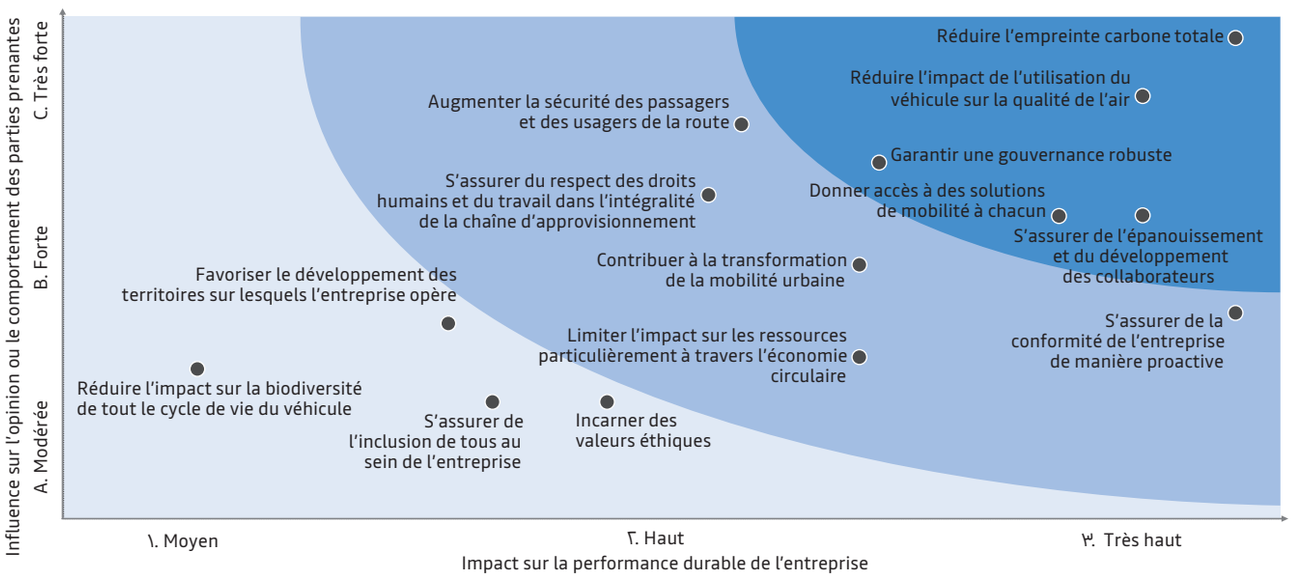
De même, augmenter la sécurité des passagers et des usagers de la route et Limiter l'impact sur les ressources particulièrement à travers l'économie circulaire restent deux attentes majeures des parties prenantes, ainsi qu'un enjeu important à relever pour garantir la performance de l'entreprise. Ces attentes ont été prises en compte dans la nouvelle stratégie de développement durable annoncée en avril 2021.

Certains enjeux ont gagné en importance dans la matrice de matérialité 2020. L'un des principaux changements par rapport à 2015 concerne les attentes des parties prenantes (en particulier les investisseurs et le secteur public) en matière de gouvernance d'entreprise. Garantir une gouvernance robuste a été considéré comme un préalable absolu pour entreprendre toute transformation de Renault Group et a donc été priorisé à la fois en termes d'attentes des parties prenantes et d'impact sur la performance de l'entreprise.

Dans un contexte d'évolution des besoins en compétences (liée au véhicule électrique, aux technologies connectées et autonomes, etc.) et d'attentes croissantes des collaborateurs en matière d'environnement et de manière de travailler, s'assurer de l'épanouissement et du développement des collaborateurs est également un enjeu grandissant pour Renault Cette attente a également été prise en compte dans la nouvelle stratégie de développement durable avec la création de la ReKnow University.

En réponse à la transformation en cours de l'industrie de la mobilité et à la recherche grandissante d'une optimisation de l'espace urbain, les parties prenantes internes s'attendent à ce que la contribution de Renault Group à la transformation de la mobilité urbaine ait un impact plus important sur la performance de l'entreprise qu'en 2015.

Les attentes des parties prenantes concernant les actions de l'entreprise visant à s'assurer du respect des droits humains et du travail dans l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement se sont également renforcées par rapport à 2015.



Environnement | Social | Sociétal | Client | Gouvernance, conformité et éthique

Impact challenge	Définition
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)
Contribuer 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 urbaine (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 du 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).

Processus d'identification des principaux risques extra-financiers

L'identification et la synthèse des risques principaux, au regard des attendus de la DPEF, a été réalisée 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 santé, 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.

Le détail des indicateurs inclus et exclus dans le périmètre de reporting peut être consulté dans les parties 2.4.2 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 2.6.6.

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	Principaux risques	Couverture des enjeux de la matrice de marialité	Politique	Procédures de diligence raisonnable	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 appliqué au secteur automobile 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) 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)	• Réduire l'empreinte carbone totale • Contribuer à la transformation de la mobilité urbaine	• Plan Climat (2021-2030) • Plan d'électrification de la gamme • Renault Green Purchasing Guidelines • HSEE 10 Mandatory Rules (10 règles d'or de la sécurité) • 8 Environment Mandatory Rules	• Gamme de véhicules électriques et écosystème associé (dont recharge intelligente et seconde vie des batteries) • Réduction de la consommation et électrification des motorisations thermiques • Plan d'efficience énergétique des procédés industriels et de la logistique • Nouvelles offres de mobilité • Aides à l'écoconduite • Accélération du déploiement de batteries plus performantes, bas-carbone et réutilisables • Implication de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement • Renforcement des activités de Renault Group dans l'économie circulaire • Diminution des émissions liées au transport de pièces et véhicules	**Scopes 1 et 2 :** • 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) **Scope 3 :** • Emissions de CO_2e par véhicule vendu en Europe (obj. -65 % 2019-2030) • Emissions de CO_2e par véhicule dans le monde, (obj/ -20 % 2019-2025 et -35 % 2019-2030) • Emissions de CO_2e/kg de matières (obj/jusqu'à-30 % 2019-2030) • Emissions CO_2e liées à la fabrication des batteries (obj. -35 % nouveaux modèles 2019-2030) • Emissions de CO_2e « du puits à la roue » liées aux activités logistiques (-30 % par véhicule 2019-2030	2.3.2.1
Impacts sur la santé	4. Impacts sur la santé dus à des substances chimiques, émissions ou rejets 5. Inadéquation entre les développements scientifiques et techniques disponibles pour réduire les impacts sur la santé et les activités du Groupe 6. Inadéquation entre l'offre de produits/services du Groupe et les attentes des clients, usagers ou territoires	• 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		• Expertise amont : anticipation et veille active (science, technologies, scénarios de politiques publiques, réglementation, fiscalité, politiques de limitation/facilitation du trafic) • Conception : déploiement des standards Renault et Alliance sur les substances • Procédés industriels : plans de réduction des composés organiques volatils (COV), des SO_2 et des NO_x • Phase d'usage : réduction des émissions à travers l'électrification des véhicules, les nouvelles offres de mobilité et le plan de réduction des émissions des moteurs thermiques • Actions menées sur la qualité de l'air dans l'habitacle	• Marque Renault 100 % BEV en 2030 • Nombre de produits chimiques à risque sur les sites du Groupe (obj. -20 % 2016-2022) • Émissions de COV en g/m_2 caisse assemblée peinte (obj. -32 % 2013-2023)	2.3.2.1 2.3.2.3

Thématique	Principaux risques	Couverture des enjeux de la matrice de marialité	Politique	Procédures de diligence raisonnable	Indicateurs de performance	Section
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) 8. Gestion des déchets 2.3.2.4 non recyclables ou non valorisables (déchets de production, véhicules en fin de vie	• Limiter l'impact sur les ressources particulièrement à travers l'économie circulaire	• Re-Factory Flins et Séville • Plan Climat (2021-2030) • Plan d'électrification de la gamme • Renault Green Purchasing Guidelines • HSEE 8 Mandatory Rules Environnement • Plan de v • igilance • Engagements act4nature (2021) • Stratégie Caoutchouc naturel durable (2022) • Moratoire extraction minière dans les grands fonds marins (2022) • Stratégie matériaux bio-sourcés (2022)	• Standards d'éco-conception appliqués aux véhicules et batteries : utilisation frugale des matériaux rares, intégration de matériaux recyclés, prédisposition pour la fin de vie, évitement du recours à des minéraux localisés dans des zones de conflit, analyse de la criticité des matières premières • Développement de projets d'économie circulaire (nouvelles technologies, nouvelles filières) • Extension de l'offre de pièces de réemploi et remanufacturées • Seconde vie des batteries et recyclage des batteries de VE • Boucles courtes matières • Plan d'efficience des procédés industriels pour optimiser la gestion des ressources (dont l'eau) et la gestion des déchets (réduire à la source et valoriser)	• Chiffre d'affaires des activités d'économie circulaire (obj. 1 Md€ 2030) • Taux de réutilisation des matériaux stratégiques (Co, Ni, Li) issus de la filière recyclage dans les nouvelles batteries (obj. 80 % en 2030) • Déchets non recyclés en kg par véh. (obj. -30 % 2013-2023) • Approvisionnement externe en eau par véh. (obj. -15 % 2013-2023)	2.3.2.2 2.3.2.4
Protection des Écosystèmes	9. Impacts environnementaux (air, eau, sol, déchets) liés au fonctionnement des sites industriels 10. Dommages environnementaux liés à des pollutions accidentelles (air, eau, sol, déchets) et à des phénomènes naturels extrêmes 11. Atteintes à la biodiversité	• Limiter l'impact sur les ressources particulièrement à travers l'économie circulaire • Réduire l'impact sur la biodiversité (de tout le cycle de vie du véhicule)		• Industrie : Production de fiches bonnes pratiques biodiversité à destination des responsables Environnement des sites • Industrie : Éco-conception des procédés industriels supportée par les règles techniques E&HSE et des outils et standards transversaux • Industrie : Amélioration continue à travers l'ISO 14001 et le système de management de l'environnement (incluant émissions de polluants atmosphériques, déchets, consommation et qualité d'eau, prévention de la pollution des sols) • Industrie : Prévention et gestion des risques industriels (incendie, explosion), risques naturels (phénomènes climatiques extrêmes, tremblements de terre, etc.) et dommages environnementaux associés (pollution accidentelle) • chaîne d'approvisionnement : 1/Caoutchouc: Participation au GPSNR (Platform for Sustainable Natural Rubber) et financement d'un projet d'agroforesterie en Thaïlande 2/Matériaux biosourcés : Elaboration et mise en œuvre d'une Stratégie (depuis 2022) 3/Fonds marins: Signature et application d'un moratoire	• Réalisation de pre-diagnostics biodiversité sur les sites (obj. 20 analyses réalisées par un bureau d'études spécialisé d'ici 2023) • Certification ISO 14001 sites de fabrication (obj. 100 %) • 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) • Déchets dangereux en kg par véh. (obj. -19 % 2013-2023) • Déchets non dangereux en mélange en kg par véh. (obj. -26 % 2013-2023) • Taux de valorisation des déchets (obj. 87 % en 2023) • 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	2.3.1.3 2.3.2.2 2.3.2.3 2.3.2.4

Informations sociales

Thématique	Principaux risques	Couverture des enjeux de la matrice de matérialité	Politique	Procédures de diligence raisonnable	Indicateurs de performance	Section
Santé et sécurité du personnel	12. Accidents du travail (fréquence et gravité) 13. Maladies professionnelles 14. Crise sanitaire/risque extra-professionnel impactant le travail	• 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	• Application de la politique Santé-Sécurité Exécution avec l'objectif que « Toute personne impactée par notre activité rentre chez elle en toute sécurité et en bonne santé. »	• Gestion de projets fondée sur l'intégration de la sécurité dès la conception • Évaluation des risques dont risques psycho-sociaux • Règles d'or de la sécurité, de l'hygiène industrielle, de l'ergonomie, des projets et de la sécurité incendie en lien avec les personnes • Création, évolution et mise en œuvre des standards internes HSE • Processus d'identification et d'analyse de conformité aux exigences réglementaires applicables	• Taux de fréquence d'accidents du travail nécessitant une intervention plus poussée que des 1ers soins (taux FR1) pour les employés de Renault et les intérimaires • Taux de fréquence d'accidents du travail avec arrêt (taux FR2) pour les employés de Renault et les intérimaires • Taux de gravité (G1) pour les salariés de Renault uniquement • Taux de maladies professionnelles déclarées • Nombre d'accidents sur la voie publique et jours d'arrêt de travail associés	2.2.3.4
Compétences	15. Difficultés de rétention des talents notamment talents féminins	• S'assurer de l'épanouissement et du développement des collaborateurs • S'assurer de l'inclusion de tous au sein de l'entreprise	• Employer brand and Value Proposition • Employee Experience	• Promouvoir Renault comme un employeur de référence • Développer la marque employeur (Employer brand and Value Proposition) • Mesures prises en faveur de l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap • Politique de lutte contre les discriminations • Promotion de l'inclusion • Actions de promotion de la diversité (ex. : WoMen@Renault et groupes affinitaires)	• 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	2.4.2.2 2.4.2.2.1 2.4.2.2.2 2.4.2.2.4
	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		• Politique de gestion des compétences	Gestion des compétences : • Création et évolution des référentiels de compétences métiers • Utilisation d'un référentiel de compétences transverses • Déploiement de formations grâce à nos académies métiers et à la ReKnow University (montée en compétence technique et parcours de professionnalisation) • Déploiement de Learning@Alliance et de programmes de formation dans les pays	• 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	2.4.2.2.2
Environnement de travail	17. Non-respect des instances de dialogue social	• 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	• Accord-cadre mondial 2013 • Accord-cadre mondial 2019 • Addendum 2021 à l'accord-cadre mondial 2019	• Échange d'informations et relations étroites avec les RH locales • Réunions régulières avec le Comité de Groupe de Renault Group • Mémorandum conclu avec les parties prenantes	• 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	2.4.2.2.6
	18. Insatisfactions liées à certains aspects de la vie au travail : relations professionnelles, inclusion, équilibre vie professionnelle/vie privée, environnement de travail			• Réunions de suivi, au niveau global et local, de l'application des accords-cadres mondiaux • Dialogue social local	• Nombre de réunions relatives aux accords-cadres mondiaux au niveau glocal	

Thématique	Principaux risques	Couverture des enjeux de la matrice de matérialité	Politique	Procédures de diligence raisonnable	Indicateurs de performance	Section
Droits Humains	19. Discrimination (emploi et profession) (OIT 111) 20. Inégalité de rémunération (OIT 100)	• 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	• 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	• Comme ci-dessus	• 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 • Ecart salarial entre femmes et hommes • Taux de femmes aux postes-clés	2.2.3.4 2.4.2.2.3 2.4.2.2.4

Informations sociétales

Thématique	Principaux risques	Couverture des enjeux de la matrice de matérialité	Politique	Procédures de diligence raisonnable	Indicateurs de performance	Section
Développement local	21. Adaptation insuffisante des produits et services aux enjeux des « territoires durables » 22. Contribution insuffisante du Groupe au développement des territoires où il opère	• Augmenter la sécurité des passagers et des usagers de la route • Contribuer à la transformation de la mobilité urbaine • Donner accès à des solutions de mobilité à chacun • Favoriser le développement des territoires sur lesquels l'entreprise opère	• Feuilles de route pour le portefeuille de solutions : • VE et écosystème (stockage d'énergie…) • Autopartage et location courte durée VE Mobilize Share, Zity • Soutien de l'accès à l'emploi • Soutien de l'accès à l'éducation dans le monde • Stratégie d'intégration locale là où Renault a des sites industriels	• Créer des offres commerciales personnalisées • Conclure des contrats de partenariat spécifiques • Identifier et soutenir des acteurs locaux œuvrant pour l'accès à l'éducation pour tous • Promouvoir l'émergence des offres de mobilité adaptée à chacun • Soutenir le développement d'un écosystème autour des sites industriels	• Nombre de VE (y compris Twizy) vendus dans le monde (depuis 2010) • Part de marché VE en Europe • Nombre de VE en autopartage • Nombre d'opérations philanthropiques • Nombre de personnes vulnérables aidées par la Fondation Renault • Nombre de bénéficiaires de la LOA solidaire • Effectifs par pays • Taux d'intégration des fournisseurs locaux (France)	2.4.1.1 2.4.1.2. 2.4.3.1 2.4.3.5 & 2.4.3.6 2.4.3.8 2.4.1.3.2 2.4.2.2.a 2.3.1.3

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
		• Augmenter la sécurité des passagers et des usagers de la route	• Politique de Renault en matière de sécurité routière : 4 axes principaux
			  • Prévenir
			  • Protéger
			  • Secourir
			  • Corriger
				• Réaliser des tutoriels vidéo pour expliquer le bon usage des aides à la conduite automobile
				• Conceptualiser les modalités de familiarisation avec les systèmes autonomes
				• Création d'AD Scène (co-entreprise dont le but est d'offrir des services de conception et de validation des véhicules à conduite automatisée)
					• Nombre d'équipements du Safety Coach équipant les nouveaux modèles	2.4.1.2

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	• S'assurer de la conformité de l'entreprise de manière proactive • Augmenter la sécurité des passagers et des usagers de la route	• 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	• Organisation dédiée à la sécurité • Déclinaison des politiques en procédures opérationnelles • Mise en place d'actions provenant du plan-cadre de la sécurité informatique • Annexes sécurité et RGPD insérées dans les contrats avec les tiers • Rapport au Comité des risques et du contrôle interne • Formations obligatoires Audits réguliers et référent juridique par métier	• Suivi du temps moyen de résolution des incidents (majeurs et critiques) • Suivi de la notation délivrée par Bitsight	2.5.4

Informations sur la gouvernance

Thématique	Principal risque	Couverture des enjeux de la matrice de matérialité	Politique	Procédures de diligence raisonnable	Indicateurs de performance	Section
Lutte contre la corruption	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	• Incarner des valeurs éthiques • Garantir une gouvernance d'entreprise robuste	• 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 8 piliers de la loi Sapin II avec les mesures suivantes : • Code anticorruption 1. Guide de prévention de la corruption et du trafic d'influence 2. Système d'alerte 3. Cartographie des risques de corruption 4. Évaluation des clients, fournisseurs et intermédiaires 5. Contrôles comptables 6. Formation 7. Mesures disciplinaires 8. Contrôle interne et évaluation des mesures	• Implication de la Direction générale, examen régulier du dispositif au sein du Conseil d'administration, du CAR (Comité de l'Audit des Risques) et du CERSE (Comité de l'Éthique et de la RSE) ; un Directeur de l'Éthique et de la Compliance en charge du dispositif anticorruption • Déploiement en France et à l'étranger du programme de prévention de la corruption • Évaluation des tiers grâce à la procédure Third-Party Integrity Management (TIM) et déploiement des clauses contractuelles anticorruption • Animation du réseau Éthique et Compliance (correspondants Éthique et Compliance dans les pays et les Directions centrales) • Animation du plan de formation en matière de prévention de la corruption.	• 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 • Taux de tiers à risques ayant fait l'objet d'une analyse TIM	2.5.1
Relations avec les fournisseurs et approvision-nements	29. Non-respect des politiques d'achats responsables du Groupe par les fournisseurs 30. Recours à des filières d'approvisionnement sensibles (pour des raisons sociales, sociétales et/ou environnementales)	• S'assurer du respect des droits humains et du travail dans l'intégralité de la chaîne d'approvisionnement • Incarner des valeurs éthiques • Favoriser le développement des territoires sur lesquels l'entreprise opère	• Renault-Nissan Lignes Directrices pour la Responsabilité sociale et environnementale des fournisseurs • Accord -cadre mondial de Renault Group • Renault Green Purchasing Guidelines • Renault-Nissan Purchasing Way • Politique de Renault Group en matière d'approvisionnement de cobalt et de minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque	• Acceptation des documents Renault-Nissan Lignes Directrices pour la Responsabilité sociale et environnementale des fournisseurs et accord-cadre mondial par nos fournisseurs • Questionnaire en ligne d'auto-évaluation de la RSE par une tierce partie • Audits terrain par des tierces parties, notamment sur une chaîne d'approvisionnement sensible • Participation active aux initiatives des chaînes de fournisseurs de cobalt (RMI) • Participation à la plateforme GPSNR (Global Platform for Sustainable Natural Rubber)	• Taux de masse d'achats directs couverte par une évaluation RSE sur le Top 200 pièces • Taux de performance RSE élevée ou très élevée 3 ans (% masse d'achats totale) sur le Top 200 pièces • Nombre de Groupe fournisseurs directs couverts par une évaluation RSE sur le Top 200 pièces • Nombre de groupes fournisseurs RSE élevé ou très élevé moins de 3 ans (chiffre du Groupe fournisseurs) sur le Top 200 pièces • Nombre d'audits terrain	2.2.5.4
Lutte contre l'évasion fiscale	31. Incertitudes quant à l'interprétation des réglementations ou de l'exécution des obligations fiscales de l'entreprise	• Incarner des valeurs éthiques • Garantir une gouvernance d'entreprise robuste	• Gouvernance fiscale du Groupe	• Personnes chargées de mettre en œuvre la politique fiscale du Groupe dans le monde • Audits fiscaux permanents en France et dans le monde		2.5.3

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 (profil Renault
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	2.4.2.2.1.A.a
Répartition des salariés par sexe	DPEF1b	2.4.2.2.4.B.b
Répartition des salariés par âge	DPEF1c	2.4.2.2.4.B.d
Répartition des salariés par zone géographique	DPEF1d	2.4.2.2.1.A.a
Les embauches	DPEF1e	2.4.2.2.1.A.b
Les licenciements	DPEF1f	2.4.2.2.1.A.c
Les rémunérations et leur évolution	DPEF1g	2.4.2.2.3.A
b) Organisation du travail	**DPEF2**	
L'organisation du temps de travail	DPEF2a	2.4.2.2.4.A
L'absentéisme	DPEF2b	2.2.3.4
c) Santé et sécurité	**DPEF3**	
Les conditions de santé et de sécurité au travail	DPEF3a	2.2.3.4
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	DPEF3b	2.2.3.4
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	2.4.2.2.6.A
Principaux accords collectifs notamment en matière de santé et sécurité du travail	DPEF4b	2.4.2.2.6.C
e) Formation	**DPEF5**	
Les politiques mises en œuvre en matière de formation, notamment en matière de protection de l'environnement	DPEF5a	2.4.2.2.2.B
Nombre d'heures de formation	DPEF5b	2.4.2.2.2.B.c
f) Égalité de traitement	**DPEF6**	
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	DPEF6a	2.4.2.2.4.B.b
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes en situation de handicap	DPEF6b	2.4.2.2.4.B.e
La politique de lutte contre les discriminations	DPEF6c	2.4.2.2.4.B.c
Promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives	DPEF6d	2.4.2.2.5

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
2) Informations environnementales		
a) Politique générale en matière environnementale	**DPEF7**	2.3.1.1
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	2.3.1.2 / 2.2.1.2
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	DPEF7b	2.2.4.3 / 2.3.2 / 2.1.6
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	2.3.2.3 / 2.3.2.4.2 / 2.3.2.4.3
La prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses	DPEF8b	2.3.2.3 / 2.3.2.4
c) Économie circulaire	**DPEF9**	2.3.2.2
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	2.3.2.2
Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	NA	Thèmes jugés non pertinents au regard des activités du Groupe
e) Utilisation durable des ressources	**DPEF11**	
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	DPEF11a	2.3.2.4.2
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	DPEF11b	2.3.2.2
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	DPEF11c	2.3.2.1.2
L'utilisation des sols	DPEF11d	2.32.4.3
f) Changement climatique	**DPEF12**	
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	DPEF12a	2.3.2.1.3
Les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	DPEF12b	2.3.2.1.2 / 2.3.2.1.4
Les objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long termes pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet	DPEF12c	2.3.2.1.3.1 / 2.3.2.1.2
g) Protection de la biodiversité	**DPEF13**	
Les mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité	DPEF13	2.3.2.4
3) Informations sociétales		
a) Engagements sociétaux en faveur du développement durable	**DPEF14**	
L'impact de l'activité de la Société en matière d'emploi et de développement local	DPEF14a	2.4.1.1 / 2.5.2.3
L'impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales	DPEF14b	2.4.3.2
Les relations entretenues avec les parties prenantes de la société et les modalités du dialogue avec celles-ci	DPEF14c	2.1.4 / 2.4.3.1
Les actions de partenariat ou de mécénat	DPEF14d	2.4.3.5.B
b) Sous-traitance et fournisseurs	**DPEF15**	
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	DPEF15a	2.2.5 / 2.5.2
La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	DPEF15b	2.2.5 / 2.5.2
c) Loyauté des pratiques	**DPEF16**	
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	DPEF16a	2.3.2.3 / 2.4.1.2.1
Les actions relatives à la lutte contre la corruption	DPEF16b	2.5.1.3
Les actions relatives à la lutte contre l'évasion fiscale	DPEF16c	2.5.3
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 :	**DPEF17**	
Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	DPEF17a	2.2.1.1 / 2.2.2 / 2.5.2
À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	DPEF17b	2.2.1.1 / 2.2.2 / 2.5.2
À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	DPEF17c	2.2.1.1 / 2.2.2 / 2.5.2
À l'abolition effective du travail des enfants	DPEF17d	2.2.1.1 / 2.2.2 / 2.5.2
b) Autres actions engagées en faveur des droits humains	**DPEF18**	2.2.1.1 / 2.2.2 / 2.5.2

2.1.6 Taxonomie DPEF7b

Dans le cadre de la taxonomie européenne est attendue, à ce jour, la publication d'éléments relatifs à la contribution des entreprises à l'atténuation et l'adaptation au changement climatique. Le Groupe répond à ces enjeux, en visant la neutralité carbone en 2040 en Europe et en 2050 dans le monde avec une approche sur l'ensemble du cycle de vie des véhicules.

La gamme la plus diversifiée de véhicules électriques

L'empreinte carbone des véhicules à l'usage représente en 2022 près de 80 % de l'empreinte carbone du Groupe. Grâce à la gamme de véhicules décrite ci-dessous, le Groupe vise une réduction jusqu'à -65 % en Europe et –35 % dans le monde pour les émissions à l'usage (scope 3 aval). Renault Group bénéficie d'une décennie d'expérience dans la conception, la fabrication, la vente et le service après-vente des véhicules électriques (VE). Plus de 30 000 collaborateurs du Groupe dans le monde sont formés aux spécificités de la mobilité électrique, dont l'ensemble du réseau commercial européen. A l'échelle mondiale, plus de 685 000 véhicules électriques sont en circulation. En un peu plus de 10 ans, le Groupe et l'Alliance ont déjà investi plus de 10 Md€ dans l'électrification. Grâce à ces efforts dans la durée, les deux marques Renault et Dacia comptent au total 10 modèles différents, de la petite citadine Twizy au véhicule utilitaire léger Master. En 2022, Renault a lancé Mégane E-Tech Electrique, le premier modèle de sa « génération 2.0 » de véhicules électriques à bénéficier des avantages de la plateforme CMF-EV de l'Alliance, 100 % « Made in ElectriCity », le nouveau pôle industriel de Renault Group, l'un des pôles les plus compétitifs d'Europe, situé dans le nord de la France. En 2021, Dacia a dévoilé le véhicule électrique le plus abordable du marché : Spring. Ce mouvement s'accélère : l'Alliance investira 23 Md€ au cours des cinq prochaines années. Grâce à cinq plateformes électriques communes couvrant la plupart des segments, la marque Renault a pour objectif de devenir 100 % électrique pour les véhicules particuliers en Europe en 2030. En novembre 2022, Renault Group a annoncé une nouvelle organisation qui permet de capter de la valeur sur l'ensemble des nouveaux « profit pools » 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 :

- Ampere : le 1er « pure player » électrique et software né de la disruption d'un constructeur automobile traditionnel ;
- Alpine : une marque exclusive, 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 1ère entreprise de l'industrie automobile consacrée à l'économie circulaire 360° : de la boucle fermée des matériaux au recyclage des batteries. Cette activité contribue à l'objectif de transition vers une économie circulaire de la Taxonomie européenne qui fera l'objet d'une publication ultérieure ;
- 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 LCV (véhicules utilitaires légers), chacune avec son organisation et sa gouvernance dédiées.

Ampere : le premier « pure player » VE et logiciel issu d'un constructeur

Avec Ampere, Renault Group crée une entité autonome qui sera le premier « pure player » électrique et logiciel issu d'un constructeur automobile. Ampere développera, fabriquera et vendra 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.

D'ici à 2030, la gamme des 6 véhicules électriques d'Ampere sera idéalement positionnée sur les segments les plus dynamiques en Europe couvrant 80 % du marché électrique des généralistes : sur le segment B avec les nouvelles Renault 5 Electrique et Renault 4 Electrique, et sur le segment C avec Mégane E-Tech Electrique, Scénic Electrique et 2 autres véhicules à venir. Une grande partie des investissements des 4 premiers véhicules a déjà été dépensée.

Ampere a pour objectif de produire environ 1 million de VE pour la marque Renault en 2031.

Ampere s'appuie sur 3 piliers technologiques qui la rendent unique dans l'écosystème des VE et des logiciels :

- une empreinte manufacturière de haute technologie et très compétitive : ElectriCity est déjà l'un des pôles de production de VE les plus importants et les plus compétitifs d'Europe. Il s'agit de trois sites industriels dans le nord de la France capables de produire et d'assembler plus de 400 000 véhicules électriques - extensibles à 1 million - y compris les batteries, en s'appuyant sur d'autres installations de Renault Group. ElectriCity offre également un écosystème local unique avec 80 % des fournisseurs dans un rayon de 300 km ;
- une chaîne de valeur européenne pour les VE : Ampere s'associe aux acteurs les plus pertinents pour accéder au savoir-faire, garantir un approvisionnement durable et obtenir une visibilité et un contrôle sur les coûts et les performances. Grâce à sa chaîne d'approvisionnement européenne, Ampere fournira plus de 80 GWh nécessaires à ses voitures d'ici à 2030. La couverture de la chaîne de valeur des véhicules électriques, qui était de 10 % en 2020, est désormais supérieure à 30 % et atteindra 80 % en 2030 ;
- une technologie révolutionnaire de véhicule défini par logiciel, le Software Defined Vehicle (SDV) : Le SDV est l'avenir de l'industrie automobile, car il permet à la

voiture d'être constamment mise à niveau tout au long de son cycle de vie, d'apprendre de ses utilisateurs et de rester lié au constructeur de sa sortie d'usine à sa fin de vie. Il permet d'aller plus loin en matière de performance énergétique : la masse du véhicule est réduite par transfert de nombreuses fonctionnalités du matériel vers le logiciel, et le haut niveau d'intégration permet de fournir des aides avancées à l'écoconduite.

Mobilize : Construite autour d'une société de services financiers de premier plan pour adresser le marché des nouvelles mobilités, de l'énergie et des données

Mobilize s'articule autour d'un actif clé, Mobilize Financial Services (Mobilize F.S.), et est en passe de devenir un fournisseur spécialisé dans les véhicules 100 % électriques en tant que service (VaaS), combinant des services financiers, de mobilité notamment avec des véhicules développés dans ce but, d'énergie et de données. Ces services, regroupés dans une solution à guichet unique, répondront aux besoins des particuliers, des flottes et des opérateurs de mobilité.

La mission de Mobilize est de rendre la mobilité plus propre, partagée, plus accessible et plus abordable.

- Les véhicules électriques présentent de nombreux avantages qui en font non seulement un choix idéal pour un usage personnel, mais aussi le véhicule parfait pour l'autopartage. Renault l'a bien compris, puisque près de 12 000 véhicules électriques de la marque sont disponibles en autopartage chaque jour dans une vingtaine de villes européennes, soit en point à point avec des places de stationnement dédiées, soit en free-floating sans point de prise en charge ni de dépose comme Zity, introduit d'abord à Madrid en 2017, à Paris en 2020 puis à Milan et Lyon en 2022.

Le Groupe travaille sur l'ensemble de la chaîne de valeur, et ses efforts portent aussi sur la décarbonation de sa chaîne d'approvisionnement (scope 3 amont) et des usines de production (scope 1 et 2).

Une chaîne de valeur industrielle décarbonée

Le Groupe vise une réduction jusqu'à 30 % de l'empreinte carbone par kilo de matériaux achetés d'ici à 2030 (scope 3 amont) grâce à un effort spécifique sur l'acier, l'aluminium, les pneus, les polymères et les composants électroniques, et jusqu'à 35 % de réduction de l'empreinte carbone de sa batterie.

L'application prochaine d'un prix interne du carbone dans nos achats de pièces et de matériaux nous permettra de mieux gérer cet effort.

A cette stratégie d'approvisionnement responsable s'ajoutent des partenariats structurants comme avec Envision AESC et Verkor dans les batteries bas carbone qui seront fabriquées en France, avec Valeo dans les moteurs électriques sans terres rares, également fabriqués en France, Plug Power dans l'hydrogène, Terrafame pour l'approvisionnement en nickel depuis la Finlande, Vulcan Energy pour l'approvisionnement en lithium bas carbone extrait des ressources géothermiques en Allemagne, Managem pour l'approvisionnement en cobalt bas carbone depuis le Maroc.

Des partenariats ont également été annoncés pour accélérer le plan de décarbonation de nos sites de production (scope 2) :

- Avec Voltalia, le plus important contrat d'approvisionnement en électricité verte en France afin de couvrir jusqu'à 50 % de la consommation d'électricité de ses activités de production en 2027 grâce à l'installation 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 2025 ;
- Avec Dalkia, Groupe EDF, un partenariat visant à installer une chaudière biomasse afin de remplacer 65 % de la consommation en gaz de son site de Maubeuge ;

Ces trois partenariats stratégiques constituent une nouvelle étape du Plan Climat du Groupe et contribueront à l'objectif de net zéro carbone pour les usines du pôle ElectriCity en France en 2025, en Europe en 2030 et dans le monde en 2050.

Activités éligibles et alignées à la Taxonomie de l'Union Européenne

L'ensemble des efforts du Groupe en matière de développement durable est désormais mis en valeur par le règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020, établissant un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union Européenne, dit « Taxonomie ».

Pour l'exercice 2022, 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
- **Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires** (code taxonomique 6.5), comprenant notamment les activités d'achat, financement, location, crédit-bail et exploitation de véhicules particuliers et utilitaires légers

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 d'atténuation du changement climatique, soit celles qui concernent les véhicules émettant moins de 50 g de CO_2e par kilomètre**, également dénommés « véhicules à faibles émissions » dans cette section
- **ne causent aucun préjudice important ("Do Not Significantly Harm" ou DNSH)** aux autres objectifs

environnementaux : l'adaptation au changement climatique, la protection et l'utilisation durable des ressources hydriques et marines, la transition vers une économie circulaire, la prévention et le contrôle de la pollution et enfin la protection et la restauration de la biodiversité des écosystèmes

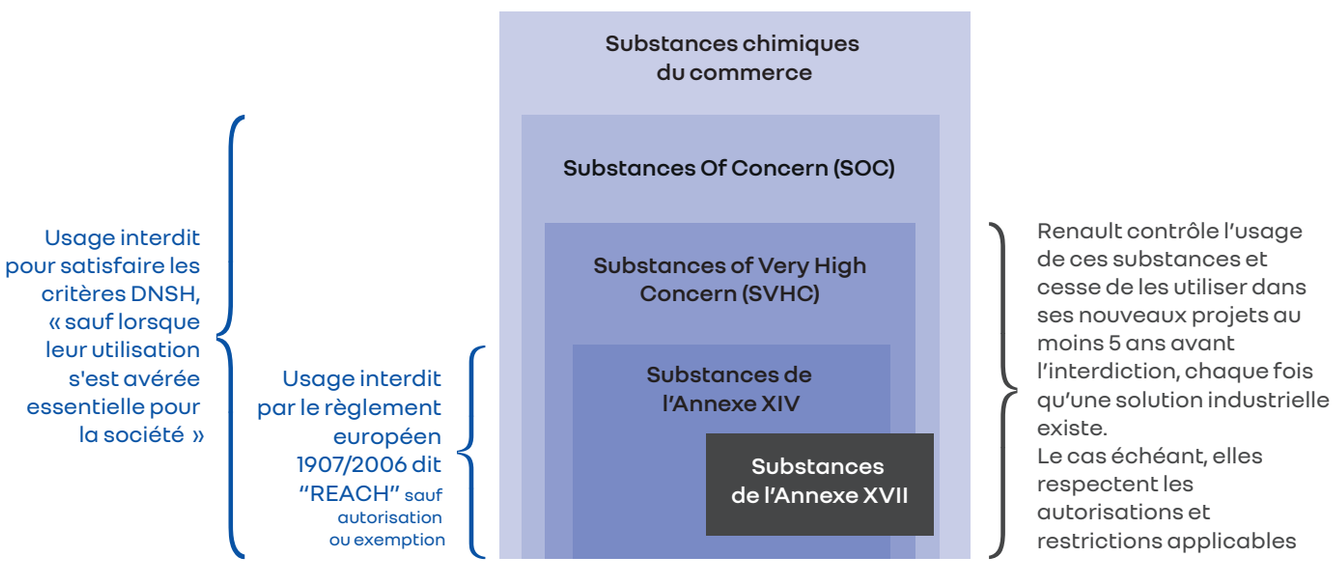
- **respectent les garanties sociales minimales (« Minimum Social Safeguards »)**.

L'élargissement du périmètre de la taxonomie aux autres objectifs environnementaux permettra à Renault Group de valoriser davantage d'activités. Ainsi, le Groupe a une longueur d'avance concernant l'économie circulaire, avec les Refactory de Flins et Séville et la création de THE FUTURE IS NEUTRAL en matière de recyclage de batteries, de reconditionnement et de rétrofit électrique de véhicules.

Respect des critères DNSH

Les méthodes utilisées pour la vérification détaillée de ces critères sont décrites dans la note méthodologique (cf. 2.6.1.1).

Les exigences concernant l'objectif « Prévention et contrôle de la pollution » vont au-delà des règlementations en vigueur dans l'Union Européenne. Renault Group respecte le règlement européen n° 1907/2006, dit « REACH », notamment dans l'usage des produits chimiques dits « Substances of Very High Concern » (SVHC). Le règlement délégué de la Taxonomie impose néanmoins que la fabrication, la mise sur le marché et/ou l'utilisation de ces substances, et même plus généralement de toutes les substances non règlementées dites « Substances Of Concern » répondent à l'exigence d'un usage essentiel démontré pour la société (« use has been proven to be essential for the society »). Cette exigence n'a pas encore été précisément définie par les autorités européennes et un grand nombre de substances sont actuellement nécessaires pour produire la majorité des produits manufacturés tout en respectant les dispositions réglementaires applicables. A ce jour, nous ne sommes donc pas en mesure de dire si l'utilisation de ces SVHC et SOC est « essentielle pour la société » en raison du vide juridique, ainsi que de la non-disponibilité d'éléments justificatifs pour les SOC du fait de l'absence d'une liste officielle exhaustive et d'exigences REACH les concernant. Nous espérons pouvoir réévaluer notre conformité à ces critères DNSH en fonction de la définition de la notion d'usage essentiel qui sera finalement adoptée et de la documentation ultérieure qui pourra être mise en place sur les SOC.



Respect des garanties sociales minimales (Minimum Social Safeguards)

Renault Group met en œuvre les procédures et les outils nécessaires pour que les règles législatives, réglementaires et contractuelles soient appliquées au niveau de chaque entité du Groupe et que les fournisseurs et les sous-traitants s'engagent à les respecter.

Renault Group s'engage sur des valeurs clés, pour le respect des droits humains et pour des pratiques éthiques et sa contribution aux objectifs de développement durable (ODD) des Nations-Unies en attestent (cf. 2.1.3)

De plus, le plan de vigilance du Groupe (cf. 2.2) mis en œuvre en application de la loi du 27 mars 2017, relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre s'appuie sur :

- les cartographies des risques (identification, analyse et hiérarchisation) ;
- une évaluation régulière de la situation du Groupe et de ses filiales au regard de la cartographie des risques déclinés par type de risque ;
- la mise en place d'actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves ;
- le suivi des mesures de mise en œuvre et d'évaluation de leur efficacité ;
- un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques.

En conséquence, nous considérons que la politique globale mise en œuvre tant en tant qu'employeur qu'en tant que constructeur automobile est suffisamment solide pour qu'en l'absence d'indices de non-conformité, il soit considéré que les règles précitées sont respectées.

Renault Group a noté les propositions de la Plateforme pour une Finance Durable d'étendre les garanties minimales à respecter pour la détermination de l'alignement à de nouveaux domaines. Toutefois, eu égard au fait qu'il ne s'agit, à date, que de recommandations et vu les nombreuses incertitudes juridiques qui y sont attachées, notamment sur les conséquences d'une non-conformité à ces nouvelles règles au demeurant soulignées par la Plateforme dans son rapport, Renault Group a choisi de ne pas anticiper sa mise en œuvre et d'attendre que l'ensemble des textes CSRD et CSDDD soient définitivement adoptés.

Indicateurs-clé de performance des activités alignées

Chiffre d'affaires

La définition du chiffre d'affaires dans la taxonomie de l'UE correspond au chiffre d'affaires tel qu'il figure dans les états financiers consolidés IFRS, qui s'est élevé à 46,4 Md€ pour l'exercice 2022 (cf. 2.6.1.1).

Sur ce total :

- 41,7 Md€, soit 89,8 % du chiffre d'affaires du Groupe, sont attribuables à l'activité économique 3.3 (Technologies à faibles émissions de carbone pour le transport) ;
- 3,2 Md€, soit 7,0 % du chiffre d'affaires du Groupe, sont attribuables à l'activité économique 6.5 (Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers) ;

et classées comme éligibles à la taxonomie. Cela représente un total de 44,9 Md€, soit 96,8 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Parmi ces recettes, 5,2 Md€ répondent aux critères de sélection utilisés pour mesurer la contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique. Il s'agit de l'ensemble des revenus générés par nos véhicules électriques (EV) et nos véhicules hybrides rechargeables (PHEV), qui représentent 11,3 % du chiffre d'affaires total du Groupe.

Du fait d'une interprétation prudente des exigences DNSH relatives à l'objectif de prévention et de contrôle de la pollution (cf. 2.6.1.1), le chiffre d'affaires aligné est déclaré nul. Toutefois, 9 % de nos ventes de véhicules à faibles émissions[2] respectent :

- les règlementations environnementales européennes en vigueur, dont celles couvrant l'usage des substances;
- les critères DNSH concernant les objectifs environnementaux d'adaptation au changement climatique, de protection et d'utilisation durable des ressources hydriques et marines, de transition vers une économie circulaire et de protection et de restauration de la biodiversité des écosystèmes ;
- les garanties sociales minimales.

Investissements

Selon la définition donnée par la Taxonomie (cf. 2.6.1.1), les investissements (Capex) du Groupe se sont élevés à 4 231 M€ pour l'exercice 2022.

Sur ce total, 100 % sont attribuables à l'activité économique 3.3 (Technologies à faibles émissions de carbone pour le transport) et classées comme éligibles à la taxonomie.

Parmi ces Capex, 836 M€, soit 19,8 % du montant total, répondent aux critères de sélection utilisés pour mesurer la contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique. Sur ce périmètre, sont respectés :

- les règlementations européennes environnementales ;
- les critères DNSH concernant les objectifs environnementaux d'adaptation au changement climatique, de protection et d'utilisation durable des ressources hydriques et marines, de transition vers une économie circulaire et de protection et de restauration de la biodiversité des écosystèmes ;
- les garanties sociales minimales.

La prise en compte de tous les critères DNSH déterminent un montant de Capex alignés de 476 M€, soit 11,2 % du montant total des Capex du Groupe.

2 hors Dacia Spring

Activités économiques	Code(s)	Chiffre d'affaires absolu (milliard EUR)	Part du chiffre d'affaires	Critères de contribution substantielle: Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm): Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie, année N	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie, année N-1
A. ACTIVITES ELIGIBLES A LA TAXONOMIE		44,9	96,8 %															
A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																		
3.3 Fabrication de technologies bas carbone pour le transport	C29.1	0	0 %	100 %							OUI	OUI	OUI		OUI	OUI	0 %	N/A
6.5 Transport par motocyclettes, véhicules particuliers et utilitaires légers	H49.32, H49.39, N77.11	0	0 %	100 %							OUI	OUI	OUI		OUI	OUI	0 %	N/A
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)		**0**	**0 %**	**100 %**													**0 %**	**N/A**
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																		
3.3 Fabrication de technologies bas carbone pour le transport	C29.1	41,7	89,8 %															
6.5 Transport par motocyclettes, véhicules particuliers et utilitaires légers	H49.32, H49.39, N77.11	3,2	7 %															
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		**44,9**	**96,8 %**															
TOTAL (A.1 + A.2)		44,9	96,8 %															
B. ACTIVIVITES NON ELIGIBLES A LA TAXONOMIE																		
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie (B)		**1,5**	**3,2 %**															
TOTAL (A + B)		46,4	100 %															

Activités économiques	Code(s)	Capex absolues (million EUR)	Part des Capex	Critères de contribution substantielle: Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité et ecosystèmes	Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm): Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité et ecosystèmes	Garanties minimales	Part des Capex alignées sur la taxonomie, année N	Part des Capex alignées sur la taxonomie, année N-1
A. ACTIVITES ELIGIBLES A LA TAXONOMIE		4 231	**100 %**															
A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																		
3.3 Fabrication de technologies bas carbone pour le transport	C29.1	476	11,2 %	100 %							OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	11,2 %	N/A
6.5 Transport par motocyclettes, véhicules particuliers et utilitaires légers	H49.32, H49.39, N77.11	0	0 %	100 %							OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0 %	N/A
Capex des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)		**476**	**11,2 %**	**100 %**													**11,2 %**	**N/A**
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																		
3.3 Fabrication de technologies bas carbone pour le transport	C29.1	3 755	88 %															
6.5 Transport par motocyclettes, véhicules particuliers et utilitaires légers	H49.32, H49.39, N77.11	0	0 %															
Capex des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		**3 755**	**88 %**															
Total (A.1 + A.2)		**4 231**	**100 %**															
B. ACTIVIVITES NON ELIGIBLES A LA TAXONOMIE																		
Capex des activités non éligibles à la taxonomie (B)		**0**	**0 %**															
TOTAL (A + B)		4 231	100 %															

Dépenses opérationnelles

Selon la définition donnée par la Taxonomie (cf. 2.6.1.1), les dépenses opérationnelles (Opex) du Groupe se sont élevés à 1 284 Md€ pour l'exercice 2022, dont 100 % sont attribuables à l'activité économique 3.3 (Technologies à faibles émissions de carbone pour le transport), et classées comme éligibles à la taxonomie.

Parmi ces Opex, 293 Md€ soit 22,8 % du montant total répondent aux critères de sélection utilisés pour mesurer la contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique. Sur ce périmètre, sont respectés :

- les critères DNSH concernant les objectifs environnementaux d'adaptation au changement climatique, de protection et d'utilisation durable des ressources hydriques et marines, de transition vers une économie circulaire et de protection et de restauration de la biodiversité des écosystèmes ;
- les garanties sociales minimales.

La prise en compte de tous les critères DNSH détermine un montant d'Opex alignés de 259 M€, soit 20,2 % du montant total des Opex du Groupe.

				Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)								
Activités économiques	**Code(s)**	**Opex absolues** (million EUR)	**Part des Opex**	**Atténuation du changement climatique**	**Adaptation au changement climatique**	**Ressources aquatiques et marines**	**Economie circulaire**	**Pollution**	**Biodiversité et écosystèmes**	**Atténuation du changement climatique**	**Adaptation au changement climatique**	**Ressources aquatiques et marines**	**Economie circulaire**	**Pollution**	**Biodiversité et écosystèmes**	**Garanties minimales**	**Part des Opex alignées sur la taxonomie, année N**	**Part des Opex alignées sur la taxonomie, année N-1**
A. ACTIVITES ELIGIBLES A LA TAXONOMIE		1 284	100 %															
A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																		
3.3 Fabrication de technologies bas carbone pour le transport	C29.1	259	20,2 %	100 %							OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	20,2 %	N/A
6.5 Transport par motocyclettes, véhicules particuliers et utilitaires légers	H49.32, H49.39, N77.11	0	0 %	100 %							OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0 %	N/A
Opex des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)		259	20,2 %	100 %													**20,2 %**	**N/A**
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																		
3.3 Fabrication de technololgies bas carbone pour le transport	C29.1	1 025	79,8 %															
6.5 Transport par motocyclettes, véhicules particuliers et utilitaires légers	H49.32, H49.39, N77.11	0	0 %															
Opex des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		**1 025**	**79,8 %**															
Total (A.1 + A.2)		**1 284**	**100 %**															
B. ACTIVIVITES NON ELIGIBLES A LA TAXONOMIE																		
Opex des activités non éligibles à la taxonomie (B)		0	0 %															
TOTAL (A + B)		**1 284**	**100,0 %**															

2.2 Plan de vigilance

2.2.1 Ambitions DPEF7a DPEF17 DPEF18

2.2.1.1. Renault Group en tant qu'employeur

En signant en 2022 les Principes d'autonomisation des femmes (Women Empowerment Principles WEP) des Nations Unies, Renault Group réaffirme que la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de 1948 doit s'appliquer uniformément aux femmes et aux hommes.

Santé, sécurité et conditions de travail

Conformément à la Convention OIT n°155 sur la sécurité et la santé des travailleurs de 1981, à la déclaration relative aux droits sociaux fondamentaux de Renault Group du 12 octobre 2004, aux accords-cadres mondiaux du 2 juillet 2013 et du 9 juillet 2019 et de son addendum du 26 avril 2021,

- Renault Group réaffirme son attachement au strict respect de sa politique Groupe exposée dans le document intitulé « Politique Santé et Sécurité au travail » (2021) et des accords locaux signés dans la cadre de la mise en œuvre des modalités du travail à distance. Notre ambition : zéro accidents et maladies liés au travail. Notre engagement est de fournir un lieu de travail sain et sûr à toutes les personnes concernées par nos activités. À cet effet, nous appliquons le principe d'amélioration continue de façon proactive en mettant l'accent sur la prévention.

Interdiction du travail des enfants DPEF17d

Conformément à la convention OIT n°138 de 1973 sur l'âge minimum, à la convention OIT n°182 de 1999 sur les pires formes de travail des enfants, à la déclaration relative aux droits sociaux fondamentaux de Renault Group du 12 octobre 2004, aux accords-cadres mondiaux du 2 juillet 2013 et du 9 juillet 2019 et de son addendum du 26 avril 2021,

- Renault Group proscrit le recours au travail des mineurs n'ayant pas atteint l'âge minimum légal pour travailler dans chaque pays ou région, et, dans tous les cas si les mineurs sont âgés de moins de 15 ans. Au-delà du rejet du travail des enfants, Renault Group s'engage à respecter partout les droits des enfants, inscrits dans la Convention Internationale des droits des enfants de 1989.

Interdiction du travail forcé DPEF17c

Conformément à la convention OIT n° 29 de 1930 sur le travail forcé, à la convention OIT n° 105 de 1957 sur l'abolition du travail forcé, à la déclaration relative aux droits sociaux fondamentaux de Renault Group du 12 octobre 2004, aux accords-cadres mondiaux du 2 juillet 2013 et du 9 juillet 2019 et de son addendum du 26 avril 2021,

- Renault Group proscrit le recours au travail forcé en garantissant que tout travail est volontaire et que les employés sont libres de quitter leur emploi à tout moment.

Harcèlement et violence

Conformément aux articles L1152-1 à L1152-6 du code du travail sur le harcèlement moral, à l'article 5 de la Déclaration des droits de l'homme et à l'accord-cadre mondial de 2019,

- Renault ne tolère aucune forme de harcèlement et de violence dans le cadre professionnel. Renault Group s'engage à appliquer strictement la politique zéro discriminations, dont son chapitre sur le harcèlement, et à prendre des mesures proportionnées en cas de manquement avéré.
- Une procédure d'investigation a été définie pour le Groupe, déployée et adaptée dans chaque pays.

Conformément aux exigences légales et réglementaires partout où le Groupe opère, et au code de Déontologie dédié Sécurité Globale de Renault Group,

- les mesures disciplinaires sont exemptes de toute forme de violence, humiliation et traitements contraires à la dignité humaine.

Rémunération

Conformément à la convention OIT n° 100 de 1951 sur l'égalité de rémunération, et à l'accord-cadre mondial de 2013,

- Renault Group respecte les droits des travailleurs ainsi qu'internationalement reconnus et se conforme à toutes les lois applicables en matière de droit du travail, en particulier en ce qui concerne le salaire, qui doit être au moins égal au salaire minimum du pays pour un travail équivalent, l'objectif étant de favoriser un salaire décent, tel qu'envisagé par l'OIT.

Durée de travail, droit aux congés payés et droit à la déconnexion

Conformément aux législations et pratiques nationales des pays dans lesquels Renault Group est présent, à la déclaration relative aux droits sociaux fondamentaux de Renault Group du 12 octobre 2004, aux accords-cadres mondiaux du 2 juillet 2013 et du 9 juillet 2019 et de son addendum du 26 avril 2021, Renault Group accorde à ses salariés un droit à congés payés.

- Renault Group limite à 48 heures hebdomadaires la durée de travail normale pour les salariés dont le temps de travail est contrôlé (ou moins de 48 heures si le droit local, les accords collectifs ou les accords de branches le prévoient).

- Renault Group réaffirme son attachement au strict respect des politiques d'aménagement du temps de travail, des temps de travail et de repos, développés dans le cadre des législations nationales et des conditions locales de dialogues social.

Ainsi, Renault Group s'engage à respecter notamment le droit, pour chaque salarié, de choisir de se connecter ou pas en dehors de son temps de travail habituel et pendant ses périodes de congés. Sur ces mêmes périodes, ils n'ont pas obligation de répondre aux courriels et aux appels téléphoniques qu'ils reçoivent, quels qu'ils soient, et veillent à limiter leurs propres envois et appels aux situations d'urgence exceptionnelles, en les limitant notamment à celles ayant un impact sur la sécurité des salariés et/ou des clients.

Représentation du personnel (Liberté syndicale / Négociation collective) DPEF17a

Conformément à la convention OIT n° 87 de 1948, sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, à la convention OIT n° 98 de 1949, sur le droit d'organisation et de négociation collective, à la convention OIT n°135 de 1971, sur les représentants des travailleurs afin de prévenir toute forme de discrimination pour fait d'engagement syndical, à la déclaration relative aux droits sociaux fondamentaux de Renault Group du 12 octobre 2004, aux accords-cadres mondiaux du 2 juillet 2013 et du 9 juillet 2019 et de son addendum du 26 avril 2021,

- Renault Group réaffirme son attachement au strict respect de la liberté syndicale, en matière d'adhésion et de prise de responsabilité syndicale pour l'ensemble de ses salariés dans chaque pays où Renault Group est implanté.
- Renault Group s'engage à respecter les principes énoncés dans le cadre de la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) de 1998, relative aux principes et droits fondamentaux au travail : liberté d'association et reconnaissance effective du droit de négociation.

Discrimination DPEF17b

Conformément à la convention OIT n° 111 de 1958 concernant la discrimination (emploi et profession), et à l'accord-cadre mondial de 2013,

- Renault Group proscrit et rejette toute forme de discrimination. Renault Group a pour principe de n'opérer aucune discrimination pour quelque cause que ce soit dans les relations de travail. Les actions de lutte contre la discrimination s'appliquent à toutes les formes de diversité : l'âge, l'origine sociale, la situation de famille, le sexe, l'orientation sexuelle, le handicap, les opinions politiques, syndicales et religieuses, l'appartenance ou la non-appartenance vraie ou supposée à une ethnie, à une nation, à une origine raciale.
- Renault Group s'est fixé pour ambition de n'avoir aucun écart de salaire entre les femmes et les hommes d'ici à 2025. En 2022, cet indicateur s'établissait à -2,4 %

Diversité et Inclusion

Conformément à la déclaration relative aux droits sociaux fondamentaux de Renault Group du 12 octobre 2004, aux accords-cadres mondiaux du 2 juillet 2013 et du 9 juillet 2019 et de son addendum du 26 avril 2021, à la Charte Diversité et Inclusion de 2022 et aux différents engagements externes pris par le Groupe (cf. 2.4.2.2)

- Renault Group considère que la diversité au sein d'une entreprise est une richesse, qu'elle crée un environnement favorable à l'innovation et qu'elle est un facteur de performance.

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 ;
- maintenir notre leadership en matière de diversité de genre parmi les constructeurs automobiles et accroître la présence de femmes dans les positions clés. Renault Group met en œuvre des plans d'action pour favoriser l'inclusion : le Plan Diversité et Inclusion Renault Group (cf. 2.2.2.3 Droits Humains et libertés fondamentales, plans d'actions).

Droit à la Formation

Conformément à la déclaration relative aux droits sociaux fondamentaux de Renault Group du 12 octobre 2004, aux accords-cadres mondiaux du 2 juillet 2013 et du 9 juillet 2019 et de son addendum du 26 avril 2021,

- Renault Group s'engage à promouvoir l'employabilité de ses salariés, en s'appuyant notamment sur la ReKnow University, qui développe des parcours de formation innovants sur les compétences de demain (électrique, économie circulaire, data, IA et cybersécurité), en collaboration avec des partenaires industriels et académiques. Basée en France, la ReKnow University développera à moyen terme ses activités à l'international.

2.2.1.2. Renault Group en tant que constructeur automobile DPEF7a

Chaîne de valeur et partenariats

Conformément aux Renault-Nissan CSR Purchasing Guidelines de 2015, à l'accord-cadre mondial de juillet 2013, aux Renault Green Purchasing Guidelines de 2018 et à la politique de Renault Group en matière d'approvisionnement de cobalt et de minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque de 2019,

- Renault Group demande à ses fournisseurs et à ses sous-traitants de s'engager, par écrit, à respecter les attentes du Groupe 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, et à les déployer auprès de leurs propres fournisseurs.
- Renault Group demande à ses fournisseurs et à ses sous-traitants de s'engager sur la mise en œuvre dans leur propre entreprise, des droits sociaux fondamentaux 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.

- Renault Group intègre le respect des exigences sociales et environnementales dans ses standards de sélection et de relations fournisseurs. L'évaluation ESG (Environnement, Social, Gouvernance) des fournisseurs est ainsi incluse dans les critères de choix fournisseurs au même titre que la qualité, la santé financière, la stratégie et les capacités industrielles et logistiques.
- Renault Group mesure la performance RSE de ses fournisseurs, et publie depuis plusieurs années la performance des 200 premiers fournisseurs (qui représentent environ 87 % de la masse d'achat totale de pièces).
- Renault Group a pour ambition d'accroître la base de suivi détaillé du panel fournisseur et les exigences associées, en publiant la performance des 500 premiers fournisseurs en 2023. Nous couvrirons ainsi plus de 95 % de la masse d'achats totale de pièces.

Une offre de mobilité propre, sûre et accessible

Renault Group a pour ambition de rendre accessible au plus grand nombre une mobilité propre et sûre dans chaque pays où le Groupe est implanté (cf. section 2.4.1.3.) :

- Renault Group, entreprise inclusive, contribue à lever les obstacles sociaux, physiques, cognitifs et financiers à la mobilité, pour que chaque individu soit en mesure de se déplacer librement et ainsi d'accéder à un emploi et développer du lien social.
- La mobilité sûre selon Renault : aux côtés de ses fournisseurs, Renault Group s'engage à fabriquer et à commercialiser des produits respectant ou excédant les règlementations en vigueur dans chaque pays d'opération.
- La mobilité propre selon Renault : Renault Group s'engage à proposer des solutions de mobilité innovantes tout en prévenant et réduisant en continu l'empreinte environnementale des activités, des services et des produits tout au long de leur cycle de vie. Les domaines d'action prioritaire de la politique environnementale de Renault Group sont le climat, les ressources, les écosystèmes, la biodiversité et la santé.

Communautés locales et populations autochtones

Conformément à la Déclaration des Nations Unies sur les Droits des Peuples Autochtones de 2007 (UNDRIP), et aux règlementations locales en termes de droit de la propriété,

- Renault Group œuvre à minimiser les impacts négatifs potentiels et à encourager les impacts positifs de ses projets sur les communautés locales et populations autochtones. Notamment, la sécurité de ses employés et de ses installations ne doit pas s'exercer aux dépens du respect des droits humains des communautés locales et populations autochtones.
- Renault Group développe des activités à impact positif et impliquant l'ensemble des parties prenantes des territoires et, sur chacun des sites où le Groupe a un poids et une influence significatifs sur son environnement proche, il a pour ambition de fixer un plan de développement des communautés locales et populations autochtones reposant sur une analyse précise des impacts. Par ailleurs, conformément à l'accord-cadre mondial de 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.

2.2.2 Droits humains et libertés fondamentales DPEF17 DPEF18

2.2.2.1. 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 2022.

Dix risques ont été identifiés, analysés et hiérarchisés par les spécialistes de six Directions : Ressources Humaines, Éthique & Compliance, Achats, Prévention & Protection, Développement Durable et Management des Risques. Cette cartographie des risques a ensuite été présentée au DRH Groupe qui l'a validée ainsi que le plan d'action associé.

Cette cartographie se base sur :

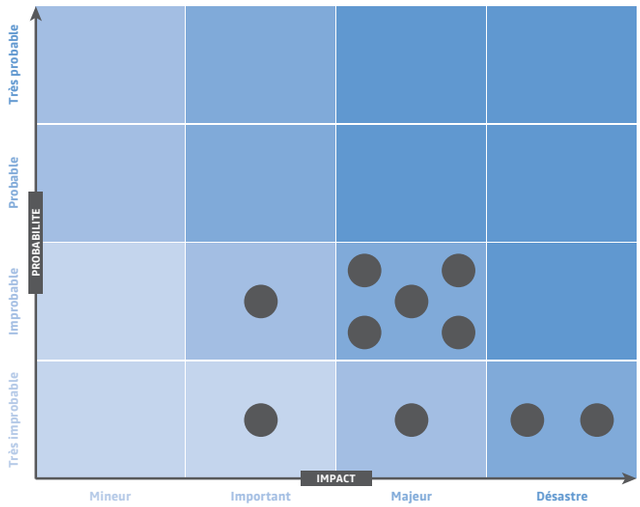
- une liste de risques issue d'un benchmark réalisé auprès d'entreprises industrielles du secteur automobile, de l'agroalimentaire, du luxe, de l'énergie et du transport ;
- un processus d'analyse des alertes (cf. 2.2.6.1 Mécanisme d'alerte professionnelle) ;
- le suivi du contexte social, économique et règlementaire des régions dans lesquelles les sites sont implantés. Une veille a été mise en place, en matière de droits humains et libertés fondamentales ;
- les rapports édités par l'OIT, pouvant aller au-delà des seuls droits identifiés dans les accords-cadres mondiaux.

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 à la vie privée
Discrimination à l'embauche
Discrimination dans l'emploi
Risque d'esclavage et traite d'êtres humains
Risque de travail des enfants
Risque de travail forcé
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



2.2.2.2. 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 :

- **des audits locaux pour suivre la mise en œuvre des politiques droits humains et libertés fondamentales définies dans les accords-cadres mondiaux ainsi que dans la partie 2.2.1. de ce Document.** 89,6 % des salariés du Groupe sont couverts par une convention collective au niveau de la branche et/ou au niveau de l'entreprise. La Direction de l'audit interne intègre dans ses audits locaux des pratiques ressources humaines, la connaissance et le respect des accords-cadres mondiaux. Au cas où une difficulté d'application apparaîtrait, un mémorandum conclu en janvier 2018 avec les signataires de l'accord-cadre 2013 constitue un véritable guide d'action pour les traiter en responsabilité conjointe ;
- **en cas d'alerte, un processus de traitement formalisé (cf. section 2.2.6.2).** Les éventuelles alertes font l'objet d'un point spécifique lors des sessions plénières du Comité de Group Renault (CGR). En 2022, ce point a eu lieu le 30 septembre avec l'ensemble des membres du CGR. Le CGR est composé de 40 membres, représentant 26 pays, et est l'instance privilégiée d'un dialogue social international ouvert et responsable. En 2022, comme en 2021, le Groupe n'a reçu aucune remontée d'incident au niveau des parties signataires des accords-cadres mondiaux.

2.2.2.3. Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

Risques	Actions adaptées
Esclavage et de traite des humains	• 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	• 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 règlementations de chaque pays.
Travail forcé	• Mise en œuvre ACM 2013, et Conventions OIT 29 et 105 : élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire.
Conditions de travail non-décentes	• Les plans d'actions liés à ce risque sont pilotés par la Direction HSEE et sont décrits dans la section 2.2.3.3.
Atteinte à la liberté syndicale, liberté d'association et au droit à la négociation collective	• Un Comité de Groupe monde, composé de 40 membres, représentant 26 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.
Atteinte à la vie privée	• 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 2.2.3.3 du présent Document.
Discrimination à l'embauche	• Mise en œuvre de l'ACM 2013, des Conventions OIT 100 et 111. • Mise en œuvre de la Charte Diversité et Inclusion de Renault Group (2023).
Discrimination dans l'emploi	• Mise en œuvre de l'ACM 2013, des Conventions OIT 100 et 111. • 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) et d'un plan « Diversité et Inclusion » : voir encart ci-dessous.
Risque relatif à la rémunération : salaire décent	• 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	• 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.

Formation

En 2022, un e-learning de formation et de sensibilisation sur les droits humains a été développé en français et en anglais en collaboration avec la HR Academy. Son déploiement auprès des collaborateurs est prévu début 2023.

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 d'actions d'intégration spécifiques, en aménageant des postes de travail et en réalisant des actions de communication et de sensibilisation envers les salariés. En 2022, le Groupe a signé 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. En 2022, Renault Group a signé, aux côtés de 30 autres entreprises, une charte sur l'employabilité des plus de 50 ans couvrant dix engagements clés.

Les mesures sont développées dans la partie 2.4.2.2.

2.2.2.4. 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 2.2.6.2 Gouvernance).

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. Nous pouvons noter qu'en 2022, comme en 2021, 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.



7 659
collaborateurs formés en 2022 dans le cadre de ReKnow University



2,4 %
Écart salarial entre les hommes et les femmes

Amélioration de 0,7 point (à périmètre équivalent) entre 2021 et 2022

2.2.3 Santé, sécurité et sûreté DPEF2b DPEF3

2.2.3.1. 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 quatre Directions : Direction HSEE, Prévention & Protection, Développement Durable et Management des Risques. La dernière mise à jour date de 2022.

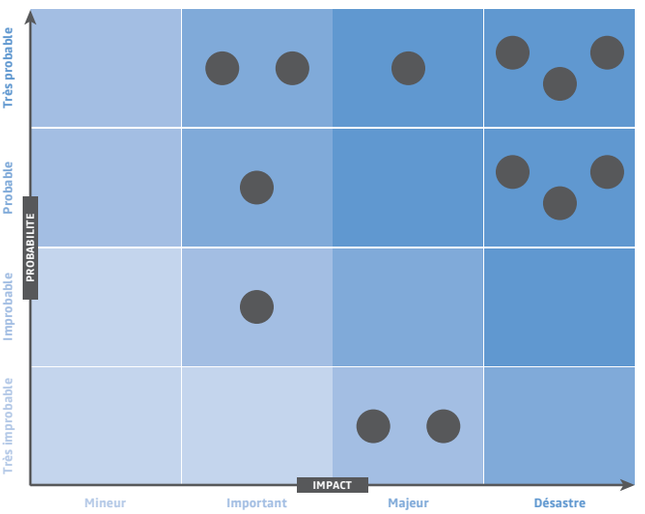
Cette cartographie se base sur :

- des benchmarks externes ;
- l'analyse statistique des accidents, des maladies professionnelles et des actes de malveillance survenus ces dix dernières années sur les sites du Groupe (voir 2.2.3.2. et 2.2.3.4.) ;
- la connaissance de la diversité des activités des sites industriels, tertiaires et d'essais ;
- le suivi du contexte social, économique, environnemental et sécuritaire des régions dans lesquelles les sites sont implantés.

Résultats

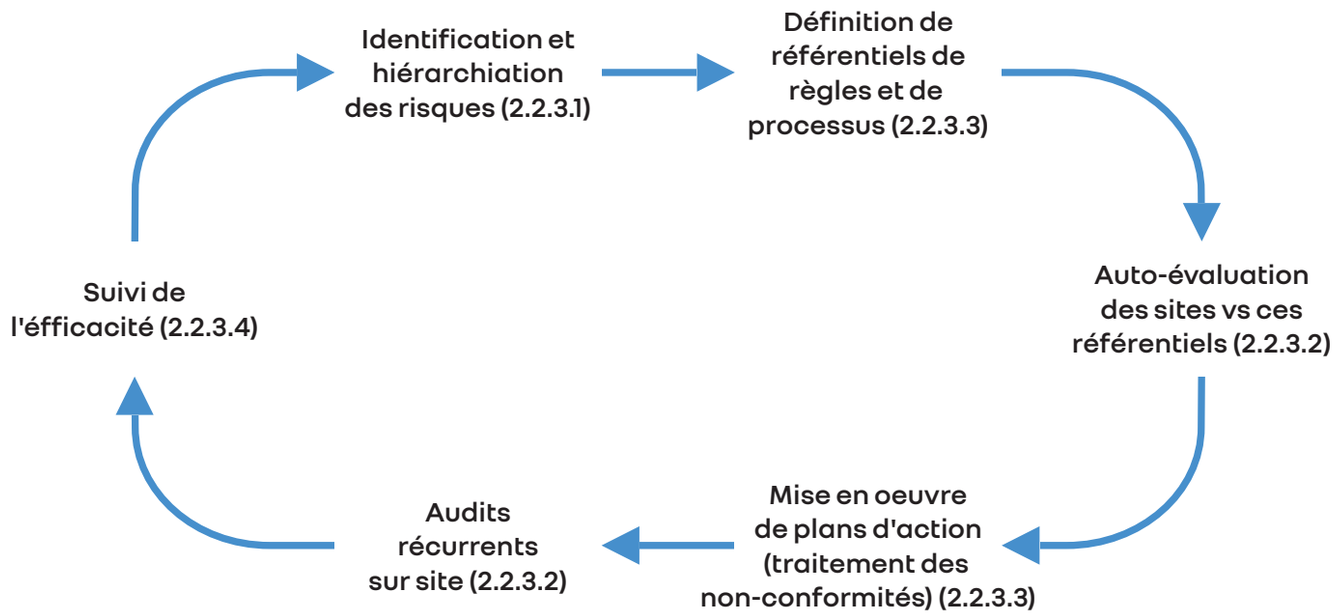
Identification

	Libellés des risques
SANTÉ	Troubles d'origine psychosociale
	Maladies d'origine chimique
	Troubles Musculo-Squelettiques (TMS)
	Maladies d'origine physique hors TMS
SÉCURITÉ	Risques liés aux activités de logistique et de trafic interne
	Accidents sur Machines
	Brûlures et asphyxies et risques liés au véhicule électrique
	Manipulation, levage de charges lourdes
	Travaux en hauteur
	Glissades, chutes et trébuchements
SÛRETÉ	Actes malveillants sur site
	Actes malveillants en déplacement
	Actes malveillants numériques ou menaces



La hiérarchisation des risques présentée sur cette matrice est le résultat d'une analyse approfondie des risques évalués sur chaque site du Groupe. À titre d'exemple, les risques de malveillance sont très dépendants du contexte sécuritaire, socio-économique de chaque site, tandis que les risques de sécurité vont varier selon la nature des activités pratiquées (montage automobile, ingénierie, vente...). Afin de maîtriser ces risques, les directions métier, la Direction Hygiène Sécurité Ergonomie et Environnement (DHSEE) et la Direction de la Prévention et de la Protection du Groupe (D2P) utilisent notamment des cartographies pour chaque site.

Dans une dynamique de PDCA (Planifier, Déployer, Contrôler, Agir) cette cartographie est mise à jour à minima chaque année ou selon l'actualité interne et externe :



2.2.3.2. Des procédures d'évaluation régulière de la situation du Groupe et ses filiales, au regard de la cartographie des risques

2.2.3.2.1. Santé, Sécurité et Ergonomie

L'évaluation de la situation des sites 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 des taux de fréquences des accidents et maladies professionnelles.

Ces évaluations régulières se font lors d'audits sur le terrain et sont complétées par des analyses détaillées des résultats d'accidents et de maladies professionnelles.

Elles alimentent la stratégie HSEE du Groupe et permettent une adaptation de celle-ci si nécessaire.

2.2.3.2.2. Sûreté : les risques liés aux actes de malveillance

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 2022, 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.

2.2.3.3. Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

2.2.3.3.1. Actions et références internes utilisées pour réduire le risque

	Risques principaux	Actions et références
SANTÉ	Troubles musculosquelettiques (TMS)	- Mise en œuvre des Règles fondamentales de l'ergonomie et des 16 exigences clés associées.
	Maladies d'origine physique	- Mise en œuvre de la Règle fondamentale Hygiène Industrielle et Santé (HI&S) #8, avec 12 exigences clés.
	Maladies d'origine chimique	- Mise en œuvre des Règle fondamentale 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 chimiques 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.
	Troubles d'origine psychosociale	- Mise en œuvre de la Règle fondamentale HI&S #7, avec 6 exigences clés.
SÉCURITÉ	Accidents sur machine	- Mise en œuvre des Règles fondamentales Sécurité #2 et #3, avec respectivement 11 et 12 exigences clés.
	Glissades, chutes et trébuchements	- Mise en œuvre de la Règle fondamentale Sécurité #1, avec 4 exigences clés et du standard sur la prévention des risques de chutes et de trébuchements.
	Manipulation, levage de charges lourdes	- 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.
	Risques liés aux activités de logistique et de trafic interne	- Mise en œuvre de la Règle fondamentale Sécurité #4, avec 14 exigences clés. - Mémorandum site sûr, véhicules sûrs, conducteurs sûrs
	Travaux en hauteur	- Mise en œuvre de la Règle fondamentale Sécurité #7, avec 4 exigences clés.
	Brûlures, asphyxies et risques liés au véhicule électrique	- Mise en œuvre à partir de 2022 des 6 Règles fondamentales « Brûlures et asphyxies » - Mise en œuvre des Règles fondamentales Sécurité #2 (accident électrique en cas d'intervention sur une machine ou une installation) et #3 (pendant l'opération).
SÛRETÉ	Risque incendie	Mise en œuvre de la Politique RHP (Risque Hautement Protégé) du Groupe. Des audits RHP sont conduits annuellement par des auditeurs issus des compagnies d'assurance. Des plans d'action sont établis en cas de non-conformité. La prise en compte de ces plans d'action, et leur application sont suivis conjointement par la D2P et les assureurs.
	Actes malveillants sur site	Mise en œuvre des règles et processus composant le référentiel sûreté. Notamment : - Les règles de contrôle d'accès ; - 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 : - 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[3]
	Actes malveillants en déplacement	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.
	Actes malveillants numériques ou menaces	- Renault Group a nommé en mai 2018 une Déléguée à la protection des données, afin de se conformer aux normes édictées par le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD). Depuis juin 2019, ce poste est occupé à temps plein par une experte dédiée qui mène et coordonne les actions afin d'assurer la conformité de l'ensemble des activités du Groupe à ces normes[4]. - 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. 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.

3 Détail sur l'ensemble du dispositif de gestion du risque Cybersécurité section 4.2.4.
4 Détail sur l'ensemble du dispositif de protection des données personnelles section 2.5.4.2.

Visuels des Règles Fondamentales du Groupe



2.2.3.3.2. Politique et Système de Management

2.2.3.3.2.1. Santé, Sécurité et Ergonomie

Dans le cadre de l'engagement de Renault Group en matière de santé et de sécurité, **une direction dédiée a été créée en septembre 2016**, directement rattachée au Comité exécutif. L'engagement de la Direction HSEE et de Renault Group s'est traduit par la signature d'une politique Santé-Sécurité par le directeur RH Groupe et par le CEO.

Notre objectif est « zéro accident et maladie professionnelle » à l'horizon 2030. Une roadmap stratégique a été établie, montrant les étapes qui mèneront vers cet objectif ambitieux.

Pour faire face aux risques, le Groupe a établi des Règles Fondamentales et des exigences clés associées qui couvrent l'hygiène industrielle, la santé, la sécurité, l'ergonomie, les risques de brûlure et asphyxie dans les projets et en vie série.

Nous sommes en phase préparatoire à la certification ISO45001 et procédons actuellement à la formation des managers santé-sécurité (25 personnes formées). Le site de Bursa en Turquie, déjà certifié, 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.

2.2.3.3.2.2. Sûreté

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.

2.2.3.3.3. 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 inclut des informations provenant de la Direction HSEE (résultats, nouveaux standards, nouvelles technologies, projets...), des informations des coordonnateurs HSEE régionaux ou encore des publications des sites afin de partager largement sur les bonnes pratiques déployées.

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...

2.2.3.3.4. Gestion de projets

2.2.3.3.4.1. Santé, Sécurité et Ergonomie

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 chaque personne impliquée dans les projets connait les 5MR/ 22KR.

2.2.3.3.4.2. Sûreté

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.

2.2.3.3.5. Formation

2.2.3.3.5.1. Santé, Sécurité et Ergonomie

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 :

1er niveau – les basiques 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.

2ème 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, CMSE® sur la sécurité liée aux machines et le Centre National de Prévention et de Protection (CNPP) pour la méthodologie d'investigation des causes d'incendies.

3ème niveau - formations thématiques ou techniques spécifiques qui couvrent des sujets HSEE spécifiques 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.

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, 21 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. A ce jour, 30 transversal mémo sont déployés ou en cours de déploiement.

2.2.3.3.5.2. Sûreté

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).

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...

En 2023, un e-learning de sensibilisation aux risques de malveillance sera déployé auprès de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

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.

2.2.3.3.6. Autres actions de réduction des risques

2.2.3.3.6.1. Santé, Sécurité et Ergonomie

Troubles 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

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 cancérigènes, mutagènes et reprotoxiques et les perturbateurs endocriniens. Depuis 2010, nous avons éliminé ou évité l'utilisation de 758 produits chimiques dont 272 en 2022, notamment de nombreuses peintures contenant du cumène. Cette réduction a permis d'atteindre l'objectif Groupe de -20 % entre 2016 et 2022. 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
- Au regard des résultats des autoévaluations aux 8 Règles fondamentales Hygiène Industrielle / 60 exigences clés associées de 2021 et de la gravité des conséquences potentielles pour la santé, un programme d'actions prioritaires a été établi et jalonné sur l'année 2022 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.
- Les premiers audits internes à ces 8 règles fondamentales ont été réalisés en 2022.
- Des formations à la réglementation sur le transport de marchandises dangereuses ont également été dispensées avec près de 120 personnes formées, principalement pour accompagner les projets de batteries Li-ion.

Cas particulier de la prévention du Covid

Bien que le risque Covid ne soit pas intrinsèquement lié aux activités du Groupe, la DHSEE et les équipes médicales ont mis en place un système de management du risque Covid sur l'ensemble des sites du Groupe. Ce système de management, reconnu et récompensé par l'AFNOR en janvier 2021, a permis d'éviter la survenue de clusters majeurs depuis le début de la crise. Il repose sur des règles et instructions (70 HSEOS) traitant de sujets divers tels que la bonne façon de porter un masque, la désinfection des équipements à usage collectif, les règles de ventilation, la prise en charge des personnes présentant des symptômes, l'aspect psychosocial du Covid, partagées avec l'ensemble des sites lors de comités réguliers. Alors que la tendance actuelle est à l'allègement des mesures sanitaires, la Direction HSEE continue de définir chaque semaine le rythme d'allègement de ces mesures sur sites, pays par pays en fonction de la situation sanitaire et des évolutions réglementaires locales.

Troubles musculosquelettiques (TMS) : Ergonomie

En 2022, le département Ergonomie a soutenu 19 projets de véhicules 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 défini pour 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.

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 perdus associés. Depuis 2021, un plan de formation du réseau des ergonomes a été déployé. Une auto-évaluation des sites industriels est en cours : tous les managers ont été formés par les ergonomes des usines et 21 983 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 a réalisé son auto-évaluation sur le premier semestre 2022 ; les audits formels ont commencé sur le deuxième semestre avec 2 audits 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.

Risques liés aux activités de logistique et de trafic interne

- En 2022, la Direction HSEE, en collaboration avec les services logistique des sites et du central, poursuit l'amélioration des outils et des standards développés précédemment avec entre autres : mémorandum sur le trafic (recueil des règles applicables), méthode d'évaluation des risques « Site Sûr, Véhicule sûr, Conducteur sûr » (SSSVSD), mémorandum palettier, 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 chantiers des parcs de livraison.

Risques 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 4 403 inspections supplémentaires en 2022.
- 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.
- 6 sites ont été priorisés en 2022 pour la réalisation d'inspections et de coachings par les spécialistes sécurité machines du corporate.

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 et le nombre d'incendies a diminué. Le suivi régulier des

incendies depuis mi-2020 permet d'assurer l'efficacité des actions mises en œuvre

- En 2022, le réseau a été formé au référentiel « 6 règles fondamentales de prévention des brûlures et/ou asphyxies » et 57 exigences clé associées. Les sites ont commencé leurs auto-évaluations. Celles-ci leur permettent d'évaluer leur niveau de conformité aux règles et de prioriser les actions de prévention à mettre en œuvre.

Risques 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 afin de sécuriser le travail des opérateurs en usine et des techniciens après-vente.
- 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. Le programme de formation à la sécurité 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 mis en œuvre dans plusieurs sites majeurs (Douai, Maubeuge, Cléon, Pitesti, Valladolid, Palencia). Le déploiement s'est poursuivi à travers nos Manufacturing Academy et Renault Academy. Plus de 3 000 personnes ont été formées depuis 2020, dont 1 400 en 2022 sur nos sites de production.
- Dans le cadre du transport et concernant la batterie EV, des directives et des sessions de formation sur les exigences réglementaires pour un emballage adapté, le test de la batterie avant le transport, ont été mises en œuvre par le conseiller interne en sécurité des marchandises dangereuses.

Gestion de la sécurité des entreprises extérieures et des co-activités

Le déploiement d'une plate-forme (CMT) dédiée au management de la sécurité des entreprises extérieures nous permet de gérer leurs activités et les éventuelles co-activités sur nos sites. Six éléments clé sont intégrés dans la procédure :

1. supporter les Business Managers Renault dans la rédaction des Plans de Prévention ;
2. définir un processus de pré-sélection des sous-traitants sous l'angle HSE ;
3. s'assurer que les sous-traitants intervenants sont formés et compétents avant leur arrivée sur site, et que toutes les autorisations nécessaires sont disponibles et à jour (administratives, techniques, ...) ;
4. évaluer les risques avant toute activité et établir des mesures de contrôle pour supprimer ou minimiser les risques ;
5. surveiller et superviser le travail, signaler les problèmes HSE qui doivent être corrigés et évaluer les performances HSE des sous-traitants à inclure dans le process de pré-sélection (fait référence au point 3.) ;
6. disposer d'une cartographie à jour en permanence de tous les travaux, permettant de mieux visualiser les co-activités.

Tous les responsables HSE de sites français et leurs équipes (sauf RRG) ont été formés à l'utilisation de la plateforme. Ils ont commencé à former leurs Business Managers.

2.2.3.3.6.2. Sûreté

Actes malveillants sur site

Début 2022, les règles concernant le contrôle d'accès ont été mises à jour. Révision du statut des personnes ayant accès à nos installations. Concernant le risque cyber, le schéma directeur de sécurité a été mis à jour et présenté au Comité de l'Audit et des Risques (CAR) en 2021.

Actes malveillants numériques ou menaces

- Des formations à la protection de l'information et aux risques cyber sont dispensées sous plusieurs formes : e-learning (nouveau e-learning déployé en 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 a été déployée en 11 langues en 2020 et cette formation doit être suivie par l'ensemble des nouveaux collaborateurs.

2.2.3.4. 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 2.2.6.2 Gouvernance).

2.2.3.4.1. Santé, Sécurité et Ergonomie

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. A 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

Pour n'oublier aucun aspect de la santé-sécurité, il est nécessaire de corréler les résultats d'évaluation des risques sur le terrain (résultats d'audits des 10 règles fondamentales de la sécurité) avec les taux de fréquence d'accidents. Ces analyses statistiques sont d'autant plus importantes que l'activité d'audit a été réduite ces dernières années du fait du Covid et de la crise des composants qui a suivi. Malgré tout, un total de 26 audits 10MR/74KR (dont 11 audits d'usines) a été réalisé en 2022 montant à 353 le nombre total d'audits réalisés depuis 2017.

Après une réduction significative du FR1[5], le Groupe a décidé, en 2021, de changer d'indicateur principal d'accidents de travail pour passer au FR2[5] (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.

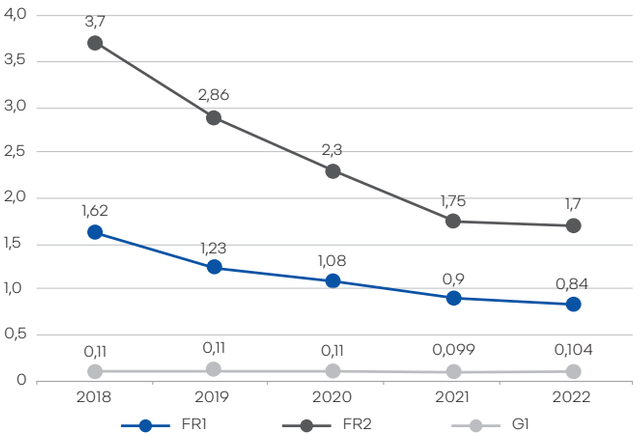
Le Groupe promeut également la déclaration des accidents de faible gravité (avec 1ers soins) et continue d'améliorer le processus de déclaration, même dans les pays où leur déclaration n'est pas obligatoire. Aucun objectif n'est fixé pour favoriser leur déclaration. Ils n'apparaissent pas dans le graphique 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 1,70 en 2022. A noter le maintien de la performance du Groupe en 2022 malgré la sortie des sites russes qui a significativement pénalisé les résultats statistiques FR1 et FR2. En effet, leurs résultats étaient nettement plus faibles que les résultats du Groupe.

Dans le même temps, le pourcentage de conformité aux 10 règles fondamentales de la sécurité / 74 exigences clés des usines (plus gros contributeurs en terme d'accidents et de maladies professionnelles) est passé de 57,4 % en 2018 à 65,2 % fin 2022. Ces évolutions démontrent l'efficacité de la stratégie mise en œuvre.

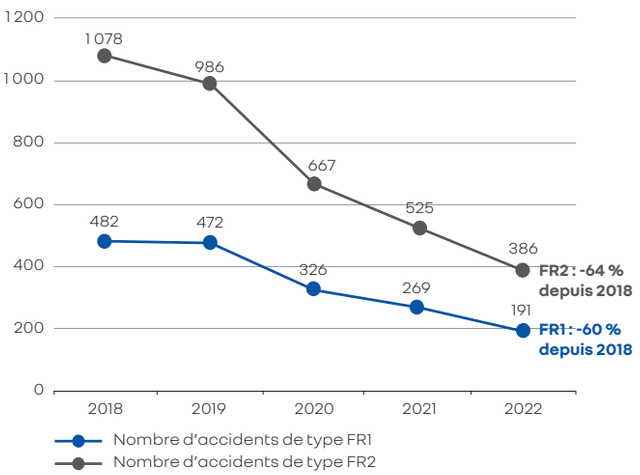
Accidents du travail : Tendances[5] DPEF3b

Evolution des taux de fréquence d'accidents de travail et du taux de gravité (√)



(√) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2022.

Evolution du nombre d'accidents de travail par an



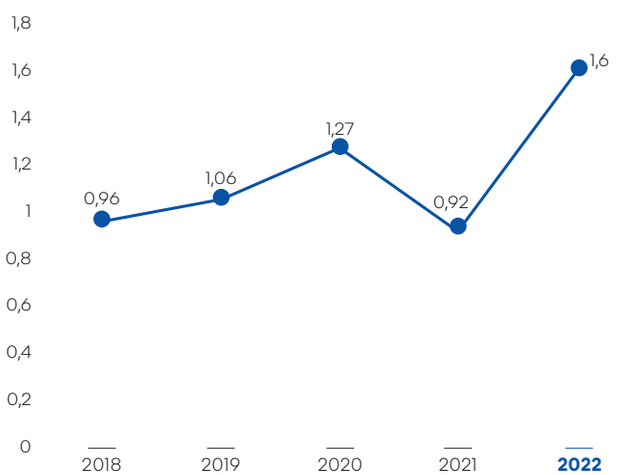
La tendance est encourageante et tend vers l'objectif que le Groupe s'est fixé de zéro accident avec arrêt de travail d'ici 2030, avec une étape intermédiaire prévue à 1.0 en 2025.

A noter également qu'aucun décès de personnel Renault ni d'intérimaire n'est à déplorer depuis 2018 sur le périmètre Renault Group actuel.

5 Note méthodologique 2.6.2

Ces taux de fréquence n'incluent pas les accidents de sous-traitants sur les sites du Groupe. Il n'est pas toujours évident d'obtenir les informations relatives à ces accidents, car les blessés ne passent pas toujours par l'infirmerie des sites, d'autant plus lorsqu'il s'agit de blessures de faible gravité. C'est pourquoi le DHSEE a défini un seuil de gravité de blessure au-delà duquel les entreprises extérieures doivent impérativement signaler les accidents à Renault. Le nombre de ces accidents n'a cessé de diminuer depuis 2017, avec 16 accidents au-dessus de ce seuil pour le personnel d'entreprises extérieures, contre 3 en 2022.

Maladies professionnelles : tendances(√) DPEF3a



(√) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2022.

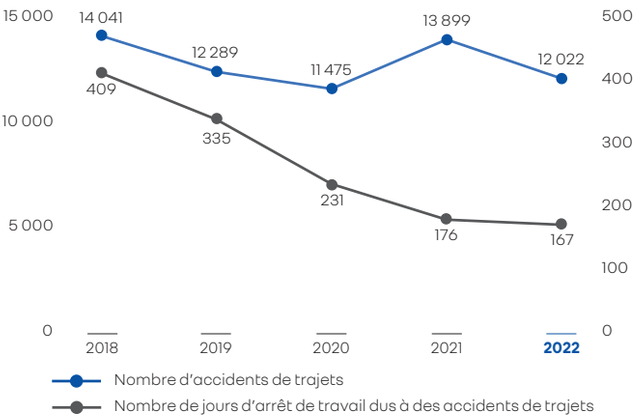
Le graphique ci-dessus présente les données relatives aux maladies professionnelles déclarées pour les employés Renault uniquement. Après enquête des autorités, certaines de ces maladies ne sont pas imputées à Renault, mais elles ne sont pas soustraites des données communiquées.

La tendance régulière à la baisse du taux de maladies professionnelles s'est interrompue en 2020. Le processus de déclaration des maladies professionnelles en Roumanie, simplifié fin 2019 et donc en place sur toute l'année 2020, explique l'inversion de tendance de la courbe. 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.

D'autre part, la sortie des sites russes du périmètre Renault Group a également pénalisé l'indicateur car ces sites présentaient peu de maladies professionnelles mais beaucoup d'heures.

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(√) DPEF3b



(√) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2022.

La DHSEE 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).

326 accidents sur la voie publique ont été déclarés dans Renault Group en 2022 dont 167 avec arrêt de travail. Les accidents de voiture sont majoritaires à hauteur de 40 %, et les 2 roues (motorisés + non motorisés) 29 %.

Parmi les 12 022 jours d'arrêt liés à des accidents sur la voie publique en 2022, 6 907 sont dus à des accidents qui se sont produits en 2022 et les 5 115 restants proviennent d'accidents antérieurs à 2022.

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 3,39 % en 2022 comparé à 3,21 % en 2021[6].

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.

2.2.3.4.2. Sûreté

Risque incendie

Chaque départ de feu est reporté dans les 24 heures à la Direction de la Prévention et de la Protection et fait l'objet d'une analyse via un arbre des causes. Une synthèse est réalisée mensuellement et est partagée avec les équipes opérationnelles sur le terrain. Une attention particulière est portée sur les formations des collaborateurs à l'utilisation des extincteurs et à l'évacuation en cas d'alarme incendie.

En cas d'incident pouvant intéresser d'autres sites, un flash alerte est édité dans les 72 heures ordonnant des mesures de vigilance et de prévention particulières.

Ce flash contient 6 cases : circonstances de l'incendie, dommages et pertes, causes, plan d'actions correctives/préventives, rappel sur le risque ATEX (ATmosphères EXplosibles) et enfin, recommandations pour tous les sites.

Exemple de synthèse mensuelle

Synthèse mois

xx départs de feu, dont :

X

liés à un manque de xxx

Y

liés à un manque de xxx

Z

départs de feu pendant des xxx

Exercices de manœuvre des équipes d'intervention

Conformément au plan d'organisation des secours, il convient d'organiser des exercices réguliers afin de maintenir le savoir-faire des équipes. Au cours de cet exercice d'intervention d'urgence, soyez attentifs à :

- La pertinence des fiches réflexes ;
- Le délai d'intervention ;
- L'organisation des moyens d'intervention sur le terrain ;
- La tactique d'intervention adoptée avec la priorité donnée au sauvetage puis à la lutte contre l'incendie ;
- L'intervention dans des conditions de sécurité optimales.

Le guide PRI 023 sur l'organisation des secours, recommande un exercice une fois par mois pour tous les agents d'intervention et au moins une fois par an avec les pompiers externes.

Chiffres du mois

XX Incendie cumul: xx	XX Permis de feu cumul: xx	XX Flash alerte sécurité incendie cumul: xx	CONTRIBUTION D2P AUX ÉVÉNEMENTS HSE	
			XX Assistance aux personnes cumul: xx	XX Environnement et autres cumul: xx

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 chaque 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. 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

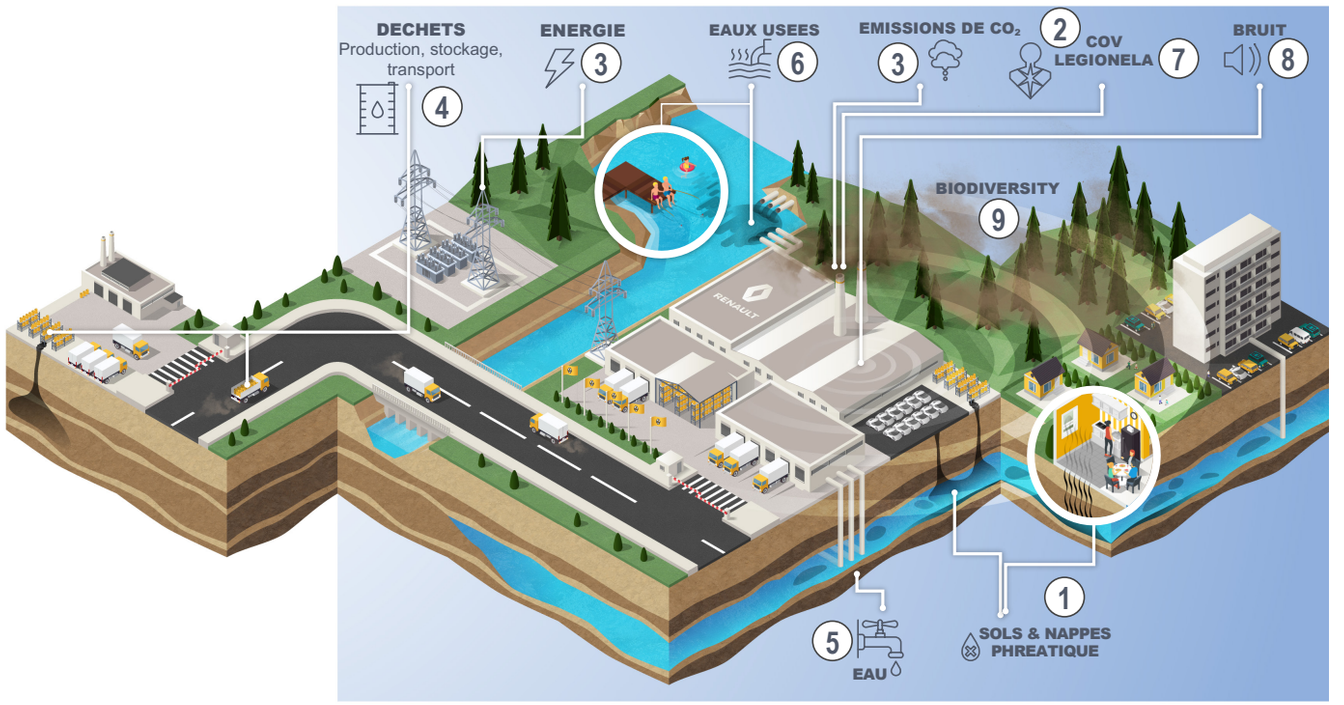
Afin de suivre la conformité du Groupe à la règlementation des données à caractère personnel, des indicateurs de performance sont établis mensuellement et à la demande selon les besoins.

6 Taux 2021 retraité pour correction de périmètre, excluant la Russie et le Groupe Avtovaz

2.2.4 Environnement DPEF7b

2.2.4.1. 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 2022, Renault Group a consommé 4,7 m^3 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.

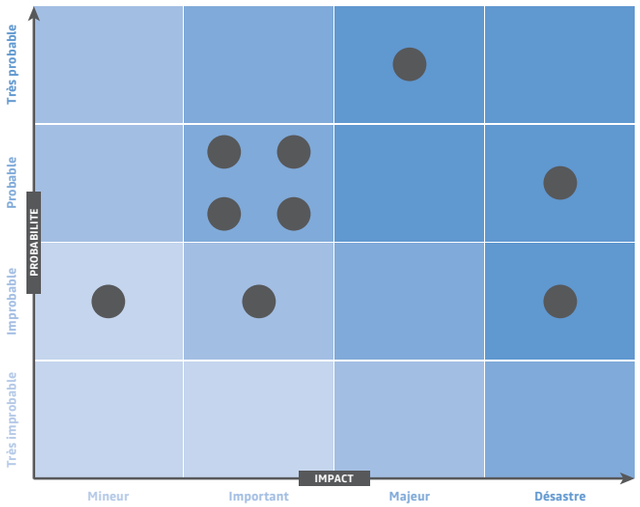
Cartographie simplifiée des risques

Les principaux risques environnementaux explicités ci-dessus ont été hiérarchisés à l'échelle du Groupe. La dernière mise à jour date de 2022 :

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
Emissions 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 réalisée à l'aide d'un outil informatique nommé « Ecorisques ». Cet outil adopte une approche à la fois qualitative (contexte, potentiel de risque, niveau de maîtrise) et quantitative (bruit, ressources naturelles, déchets, émissions, eaux usées, risques chimiques) permettant d'évaluer et de hiérarchiser les risques et les impacts éventuels engendrés par les activités du site 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.

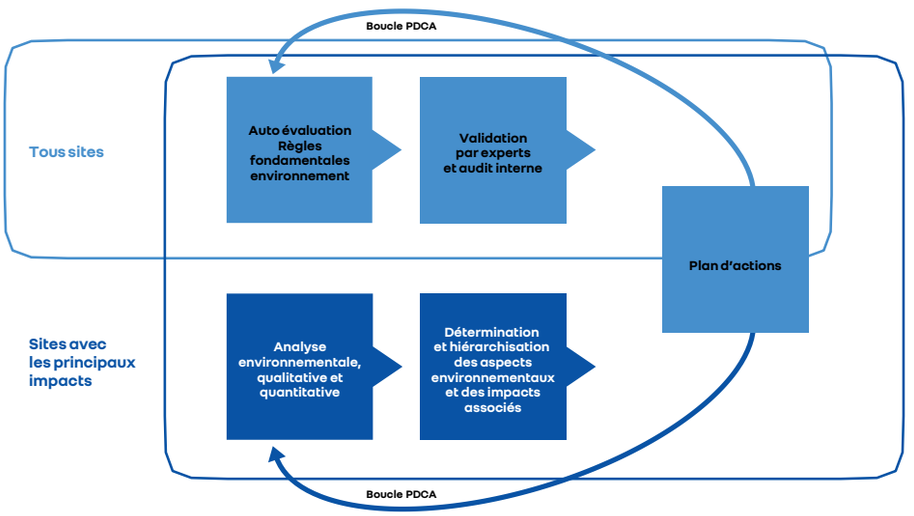
Il s'agit d'un référentiel reprenant l'ensemble des risques critiques identifiés et permettant de coter chaque site par rapport à chacun de ces risques de façon hiérarchisée et systématique. Ce référentiel interne développé en 2020 capitalise plus de 20 ans de retour d'expérience des experts du Département Environnement Corporate et reprend, pour les grandes familles de risques explicités ci-dessus, les 50 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.

2.2.4.2. 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 au chapitre 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



2.2.4.3. 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 50 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 :

Risques	Plans d'action tous sites	Plans d'action sites les plus importants	Plans d'action spécifique
1. Pollution des sols et nappes phréatiques	Mise en place des règles techniques métier « Règles fondamentales »	Plans d'action inclus dans le Système de Management de l'Environnement certifié ISO14001	- Roadmap de diagnostic et dépollution des sols sur les sites « historiques ». - Standard de cartographie des risques et de prévention des pollutions de sols.
4. Rejets atmosphériques			- Roadmap de traitement des émissions de COV's. - Plan kaizen de réduction des émissions de COV's.
7. Emissions de gaz à effet de serre			- Plan de décarbonation Groupe.
9. Production de déchets			- Objectifs de réduction des quantités de déchets non recyclés (2023) et plans d'actions associés.
11. Utilisation de la ressource en eau			- Objectifs de réduction des prélèvements en Eau (2023) et plans d'actions associés.
13. Rejets aqueux			- Objectifs de réduction des rejets aqueux (2023) et plans d'actions associés. - Passage en traitement de surface sans Nickel.
16. Risque légionellose			- Politique et standards de prévention du risque légionellose.
18. Emissions sonores			- Monitoring des émissions sonores.
20. Biodiversité			- Engagements act4nature et en particulier systématisation des pré-diagnostics « biodiversité » sur les sites.

Visuel des règles fondamentales de Renault Group



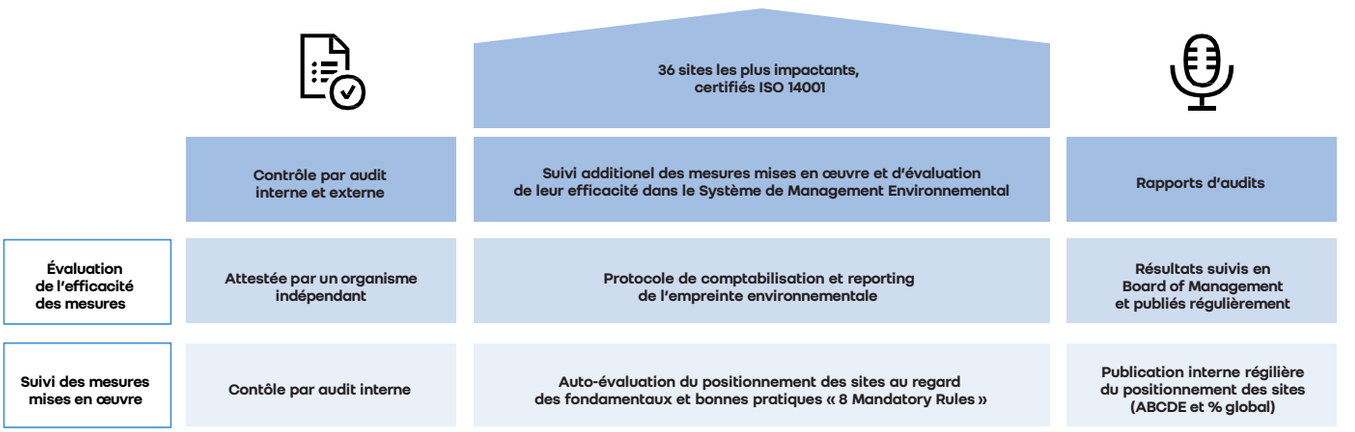
Enfin, une organisation en réseau, rassemblant les experts internes Renault en protection de l'Environnement de tous les pays (environ 200 personnes), avec des « Clubs Métiers » organisés de façon régulière, des audits internes croisés entre un site et un autre, et des forums en présentiel tous les 3 ans (hors Covid) permet d'assurer la transversalisation des bonnes pratiques.

2.2.4.4. 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 en Comité Éthique et Conformité (détail en section 2.2.6.2 Gouvernance).

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 2.2.4.3 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 (ex BoM)».

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 auditée 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.

2.2.5 Fournisseurs et sous-traitants DPEF15a DPEF15b

2.2.5.1. Cartographie des risques : identification, analyse et hiérarchisation

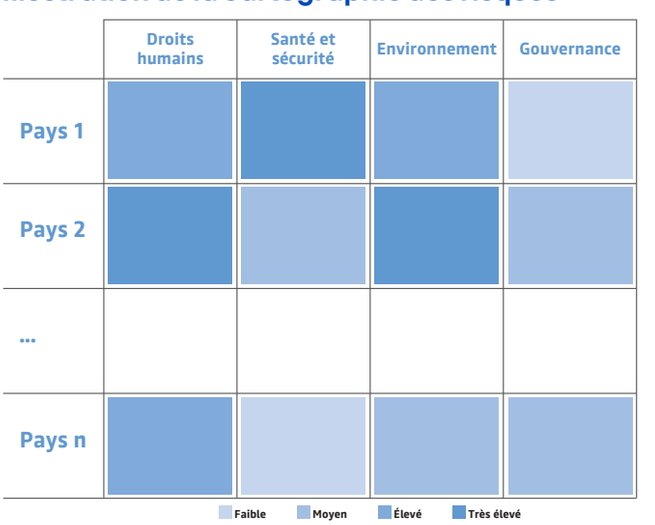
Méthodologie

Renault Group considère que les risques présentés précédemment dans les parties 2.2.2 à 2.2.4 dans le plan de vigilance sont applicables à nos fournisseurs et à nos sous-traitants. Ces risques sont donc traités[7] dans le cadre de la démarche d'achats responsables.

- Droits humains et libertés fondamentales: 10 risques
- Santé, Sécurité: 10 risques
- Environnement : 9 risques

Afin de les hiérarchiser, Renault Group s'appuie sur une base de données externe, sur l'expérience des spécialistes internes, et sur l'analyse des bilans des audits au fur et à mesure des années. La nature des risques les plus critiques étant très dépendante de la zone géographique, le Groupe cartographie les risques par pays.

Illustration de la cartographie des risques



7 Détail de la couverture en 2.2.5.3

Ceci illustre la cartographie des risques relatifs aux fournisseurs et sous-traitants. Au-delà des 3 catégories du plan de vigilance (c'est-à-dire les risques d'impacts sur les droits humains, sur la santé & la sécurité des personnes et sur l'environnement), cette cartographie comprend des critères concernant la gouvernance.

Cette analyse, qui fait l'objet d'améliorations continues, a permis de hiérarchiser les sites des fournisseurs et sous-traitants en quatre niveaux de criticité : « faible », « moyen », « élevé », « très élevé ».

2.2.5.2. 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) permettent 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 2022, le Groupe a fait réaliser 122 audits sociaux, de sécurité, de santé, d'environnement et d'éthique de sites fournisseurs par des sociétés externes dans six pays : Algérie, Chine, Inde, Roumanie, Russie, Turquie.

2.2.5.3. 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 « lignes Directrices Renault-Nissan pour la Responsabilité sociétale des entreprises des fournisseurs » (2015). Diffusé à tous ses fournisseurs et à tous ses 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 Green Purchasing Guidelines Renault Group (2018) : diffusé à tous les fournisseurs de Renault Group, ce document décrit les attendus en matière de management environnemental, 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 et de l'Alliance Purchasing Organisation (APO), 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.

Détail de la couverture de l'ensemble des risques du plan de vigilance par les exigences de la politique d'achats responsables :

Droits humains	Couverture par la politique d'achats responsables
Risque d'esclavage et traite d'êtres humains	⊗⊗
Risque de travail des enfants	⊗⊗
Risque de travail forcé	⊗⊗
Risque de conditions de travail non décentes	⊗⊗
Risque d'atteinte à la liberté syndicale, liberté d'association et au droit à la négociation collective	⊗⊗
Risque d'atteinte à la vie privée	⊗⊗
Discrimination à l'embauche	⊗⊗
Discrimination dans l'emploi	⊗⊗
Risque d'impact négatif sur les communautés locales	

Santé, Sécurité, Ergonomie	Couverture par la politique d'achats responsables
Troubles d'origine psychosociale	⊗
Maladies d'origine chimique	⊗⊗
Troubles Musculo-Squelettiques (TMS)	⊗
Maladies d'origine physique hors TMS	⊗
Risques liés aux activités de logistique et de trafic interne	⊗⊗
Accidents sur Machines	⊗⊗
Brûlures et asphyxies et risques liés au véhicule électrique	⊗⊗
Manipulation, levage de charges lourdes	⊗⊗
Travaux en hauteur	⊗⊗
Glissades, chutes et trébuchements	⊗⊗

Environnement	Couverture par la politique d'achats responsables
Pollution des sols	⊗⊗
Pollution de l'air	⊗⊗
Émission 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	⊗

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 encore couverts par des exigences de la politique d'achats responsables du Groupe. Cela pourra faire l'objet de futurs plans d'action suivis par le Comité de Pilotage du Devoir de vigilance (nouvellement créé, voir section 2.2.6.2. Gouvernance).

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

Depuis plus de dix ans et 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, traçabilité des minéraux de conflit ou du cobalt, 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 ;
- 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).

2.2.5.4. 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 2.2.6.2 Gouvernance).

Ainsi que décrit en section 2.2.5.2 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 2022, la performance ESG (niveau Groupe) des fournisseurs du Top 200 et du Top 500 de pièces (qui représentent respectivement environ 87 % et 97 % de la masse d'achat totale Pièces) de Renault Group est la suivante :

Pièces (Top 200)	Total 2021 (TOP200)	Total 2022 (TOP200)	Total 2022 (TOP500)
Taux de masse d'achats directs couverte par une évaluation RSE.[1]	98 %	**98 %**	**97 %**
Taux de performance RSE élevée ou très élevée 3 ans (% masse d'achats totale).[2]	92 %	**94 %**	**91 %**
Nombre de groupe fournisseurs directs couverts par une évaluation RSE.	190/200	**193/200**	**431/500**
Nombre de groupe fournisseurs RSE élevée ou très élevée moins de 3 ans (nombre de groupe fournisseurs).	167/200	**175/200**	**353/500**

(1) Taux de masse d'achats directs couverte par une évaluation RSE sur les TOP 200/500 pièces : l'indicateur représente le pourcentage de masse d'achats directs sur les TOP 200/500 pièces pour lesquels une évaluation RSE valide (évaluation EcoVadis ou équivalente inférieure à 3 ans) du fournisseur est répertoriée. Les TOP 200/500 pièces sont les TOPs 200/500 fournisseurs calculés sur la base du chiffre d'affaires 2021.

(2) Taux de performance RSE élevée ou très élevée 3 ans (% masse d'achat totale) sur les TOP 200/500 pièces : l'indicateur représente les pourcentages de masse d'achats directs sur les TOP 200/500 pièces pour lesquels une évaluation RSE valide (évaluation EcoVadis ou équivalente inférieure à 3 ans) et supérieure 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). Les TOP 200/500 pièces sont des TOP 200/500 fournisseurs calculé sur la base du chiffre d'affaires 2021.

Voici ci-dessous la performance moyenne 2022 des 192/429 fournisseurs des Tops 200/500 pièces de Renault Group :

- « Environnement » :
  - **Top 200 : 63,2/100** (61,8 en 2021)
  - **Top 500 : 59,7/100**
- « Social & droits de l'Homme » :
  - **Top 200 : 55,9/100** (55,0/100 en 2021)
  - **Top 500 : 54,4/100**
- « Éthique » :
  - **Top 200 : 52,7/100** (51,0/100 en 2021)
  - **Top 500 : 50,6/100**
- « Achats responsables » (de nos fournisseurs) :
  - **Top 200 : 50,3/100** (48,7/100 en 2021)
  - **Top 500 : 47,1/100**
- Moyenne globale de :
  - **Top 200 : 56,7/100** (51,6/100 en 2021)
  - **Top 500 : 54,3/100**.

2.2.6 Mécanisme d'alerte professionnelle et Gouvernance

2.2.6.1. Mécanisme d'alerte professionnelle

Le plan de vigilance comprend un mécanisme 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 très tôt un dispositif d'alerte professionnelle (WhistleB) ouvert aux salariés, aux collaborateurs extérieurs et occasionnels ainsi qu'aux fournisseurs et sous-traitants avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie. A noter que la loi du 21 mars 2022 sur la protection des lanceurs d'alertes[8], outre la confirmation des publics susmentionnés, a ajouté les actionnaires, les candidats à l'embauche et les anciens salariés.

WhistleB permet de couvrir les thématiques portées par la loi française de 2017 sur le devoir de vigilance.

Le dispositif repose 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. Une ligne téléphonique pour déposer directement un signalement est également mise à disposition. Ce système d'alerte mondial est disponible en 14 langues. Le système assure la confidentialité des échanges et permet donc la protection de l'identité du lanceur d'alerte sous réserve des dispositions de la loi locale. Renault Group interdit et ne pratique aucune forme de représailles à l'encontre des lanceurs d'alerte.

Courant 2022, de nouvelles actions de sensibilisation ont été menées pour rappeler le fonctionnement du dispositif en interne. En France, par exemple : communications sur l'intranet du Groupe et dans les sites industriels. Renault Group a également rappelé à l'ensemble de ses fournisseurs et sous-traitants les possibilités offertes par WhistleB, accompagnant la communication d'un guide d'utilisation détaillé. Renault Group s'engage à effectuer ce type de rappel tous les ans.

En 2022, 460 signalements ont été reçus via le mécanisme d'alerte dans le monde[9]. 100 % des signalement sont étudiés. 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 Audit, Risques 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.

En 2022, nous avons travaillé à faire évoluer le dispositif pour intégrer les exigences contenues dans la nouvelle directive européenne de protection des lanceurs d'alerte[10].

Le mécanisme d'alerte professionnelle Corporate décrit ici se veut complémentaire aux autres canaux de remontée de signalements : les organisations syndicales, la ligne managériale, les ressources humaines, Direction de l'Ethique et de la Compliance.

2.2.6.2. Gouvernance du plan de vigilance

Renault Group a mis en place une gouvernance dédiée au Plan de Vigilance en 2021. Cette nouvelle 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 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, est le sponsor du Plan de Vigilance.

8 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

9 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.

10 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.

Le Comité de Pilotage du Devoir de Vigilance

Composition

Présidente	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 Responsables. - Direction des Affaires Publiques - Direction Juridique ;
Expert.e.s sur demande	

Liste non exhaustive

Planification et coordination

Le Comité de Pilotage du Devoir de Vigilance se réunit **une fois par mois** dans des circonstances normales.

Avant septembre 2022, un Comité restreint s'est réuni 9 fois en vue de la création de l'instance : 4 fois en 2021 et 5 fois en 2022.

Entre septembre et décembre 2022, le Comité de pilotage du Devoir de Vigilance s'est réuni en plénière à 4 reprises.

Responsabilités

Missions	Détail des missions
Stratégie	- Définition des orientations stratégiques du plan de vigilance. - Suivi des indicateurs, dont l'IMCR (Indice de Maturité de Conformité Règlementaire).
Priorités	- Orientation, décision et suivi de la feuille de route. - Préparation des interventions des Comités Risques, Éthique et Conformité.
Supervision	- Examen des actions en cours et des résultats actuels. - Définition des étapes suivantes.

Les résultats du Plan de Vigilance sont présentés une fois par an en Comité Éthique et Conformité. Les sujets saillants pourront être remontés au Board of Management (BOM : Comité Exécutif du Groupe) pour information ou pour décision.

2.3 Notre engagement environnemental

2.3.1 Pilotage des enjeux environnementaux DPEF7 DPEF7a

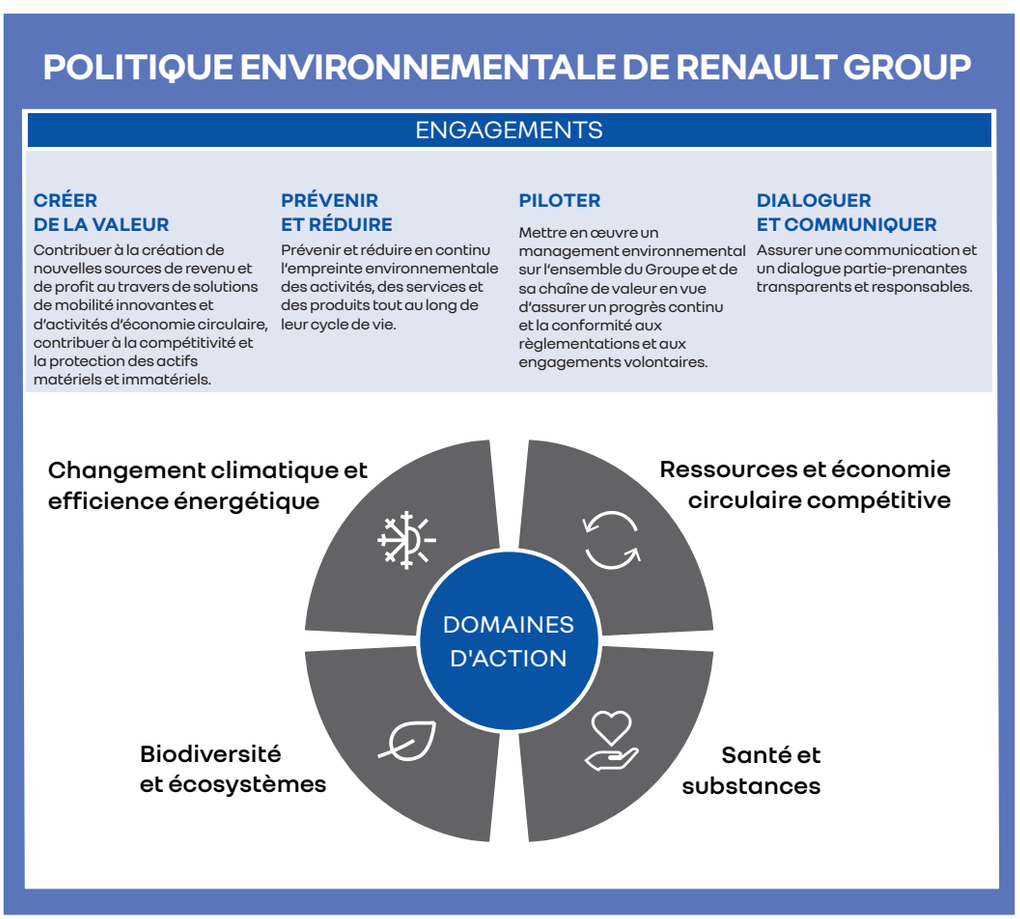
2.3.1.1. Politique environnementale de Renault Group DPEF7

L'ampleur des défis environnementaux et le besoin urgent d'y apporter des réponses font aujourd'hui consensus. Ces enjeux impactent de manière profonde toutes les activités économiques et notamment la mobilité. Au-delà des attentes des parties prenantes vis-à-vis du secteur des transports, la capacité de Renault Group à proposer des réponses innovantes offre également de nouvelles opportunités économiques et des leviers de compétitivité.

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 ;
- la santé, préoccupation majeure (en particulier dans les villes) qui impose de réduire les émissions de polluants ;
- l'érosion de la biodiversité à l'échelle mondiale, provoquée par les pressions exercées par les activités humaines sur les écosystèmes.

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).



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, prévoir 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 étant responsable de 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 2.3.2 du présent Document.

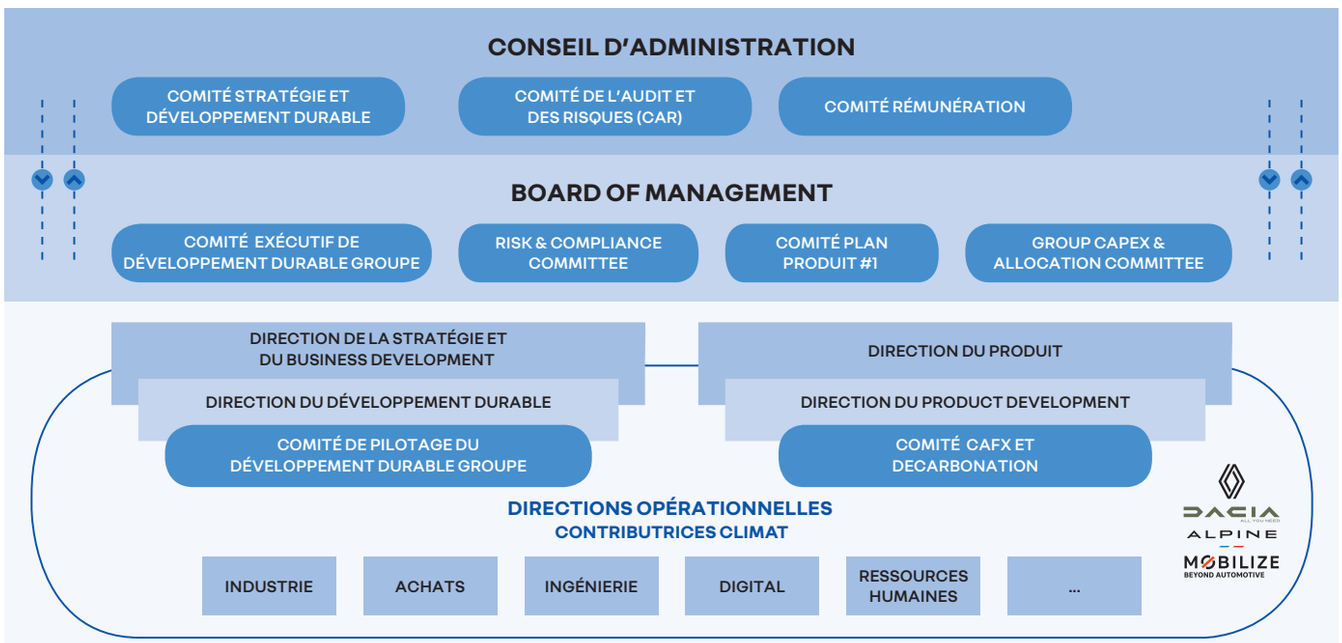
Les annonces de restructuration et de réorganisation du 8 novembre 2022 permettront la création d'entités dédiées chacune à un défi ESG : **Ampere** pour la décarbonation et la transition juste vers le tout électrique, **Power** pour la décarbonation via des carburants alternatifs et l'hydrogène vert, **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** vise à développer les 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).

2.3.1.2. 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 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.

Afin de renforcer la gouvernance sur ces enjeux, le Conseil d'administration a créé en 2019 un comité spécialisé dont la mission était, entre autres, de procéder à un examen approfondi des questions environnementales : le Comité

de l'Éthique et de la RSE. En 2021, il a été décidé de regrouper ce Comité avec le Comité de Stratégie car les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance font partie intégrante de la stratégie du Groupe. En 2022, ce nouveau Comité de la Stratégie et de la RSE a été renommé Comité de la Stratégie et du Développement Durable.

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 cinq fois en 2022, avec 97,1 % de taux d'assiduité de ses membres.

En 2022, le Comité de la Stratégie et du Développement Durable a notamment examiné les sujets suivants :

- la stratégie du Groupe en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale ;
- le suivi et la mise en œuvre du Plan stratégique « Renaulution » ;
- le suivi régulier de tous les projets stratégiques prioritaires du Groupe ;
- la stratégie et le développement de l'activité d'économie circulaire ;
- le développement de « ReKnow University » pour accompagner l'évolution des métiers de la mobilité ;
- le développement des partenariats avec Nissan sur des projets opérationnels concrets couvrant les marchés, les véhicules et les technologies ;
- l'impact et les plans d'atténuation de la crise des semi-conducteurs ;
- la stratégie de la chaîne de valeur des véhicules électriques ;
- la stratégie de décarbonation du Groupe et la revue de son rapport climat ;
- la stratégie en matière de véhicules d'occasion ;
- la stratégie en matière de véhicules utilitaires ;
- les tendances stratégiques en Amérique Latine ;
- la stratégie de la marque Alpine ;
- la performance des partenariats et la nouvelle « stratégie horizontale » de coopération du Groupe avec les différents acteurs de son écosystème ;
- les objectifs en matière de mixité dans les instances dirigeantes ;
- et la revue du Chapitre 2 « Développement Durable » du Document d'enregistrement universel 2021, y compris la déclaration de performance extra-financière (DPEF).

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 2022.

Pilotage des objectifs climat par le Board of Management et la Direction de la stratégie et du « business development »

Le Leadership Team (ex BoM) et la Direction de la Stratégie et du « business development » pilotent les objectifs environnementaux du Groupe. Les axes de la politique environnementale sont débattus une fois par an et arbitrés au sein du BoM sur proposition du Directeur de la stratégie et « business development ». Le BoM 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 », « CO_2 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.

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 : émissions de CO_2 des véhicules en Europe, empreinte carbone de Renault Group ». 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 CO_2 des véhicules particuliers (réglementation CAFE) ;
- la réduction de l'empreinte carbone des véhicules particuliers et utilitaires de Renault Group immatriculés dans le monde.

En 2022 et en 2023, la politique de rémunération du Directeur général a évolué pour inclure de nouveaux critères concernant l'environnement :

- un critère porte sur le nombre de véhicules d'occasion reconditionnés à Flins (dans la rémunération variable annuelle) ;
- un critère porte sur le développement de l'activité d'économie circulaire (dans la rémunération variable annuelle) ;
- un critère lié au mix des ventes de véhicules particuliers électrifiés du Groupe en Europe sur des périodes cumulées de trois ans (dans le plan d'actions de performance) ;

- un critère lié à la réduction du nombre de Kg de CO_2 émis par véhicule produit en Europe sur des périodes cumulées de 3 ans (dans le plan de co-investissement).

(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.

2.3.1.3. Système de management environnemental DPEF7a DPEF7b

INDICATEURS ET OBJECTIFS		PRISE D'OBJECTIF	ECHEANCE	OBJECTIF	SITUATION A FIN 2022
Produit	Rendre disponible sur demande[1] 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 %	100 %[2]
Fabrication	Certification ISO 14001 de 100 % des sites de fabrication de Renault Group	2012	2023	100 %	100 %[2]

(1) Formulaire sur la page https://www.renaultgroup.com/nos-engagements/respect-de-lenvironnement/

(2) Le site de Meyzieu (nouveau site du périmètre) est en cours de certification : l'audit interne a été réalisé en 2022 et l'audit externe est programmé au premier semestre 2023

2.3.1.3.1. Ressources DPEF7b

Renault Group investit environ 2,3 Md€ par an dans la Recherche et le Développement[11]. La majorité de ces ressources est allouée au développement de nouveaux véhicules, moteurs et batteries moins émetteurs de CO_2. En amont des projets de véhicules, entre 90 et 150 M€ sont alloués chaque année à la recherche et à l'ingénierie avancée[12]. Une part importante de ces dépenses est consacrée aux innovations visant spécifiquement à réduire les émissions des véhicules (extension de la gamme électrique et hydrogène), ce qui constitue un impératif réglementaire, notamment en Europe. Une autre part est allouée au développement des services rendus par la batterie (seconde vie et recharge intelligente).

2.3.1.3.2. 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 2022, 25 modèles représentant 78 % 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 1ère génération, de Captur thermique 2ème 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.

Les résultats de l'ACV illustrent la pertinence du véhicule Plug-in hybride en termes de lutte contre le réchauffement climatique

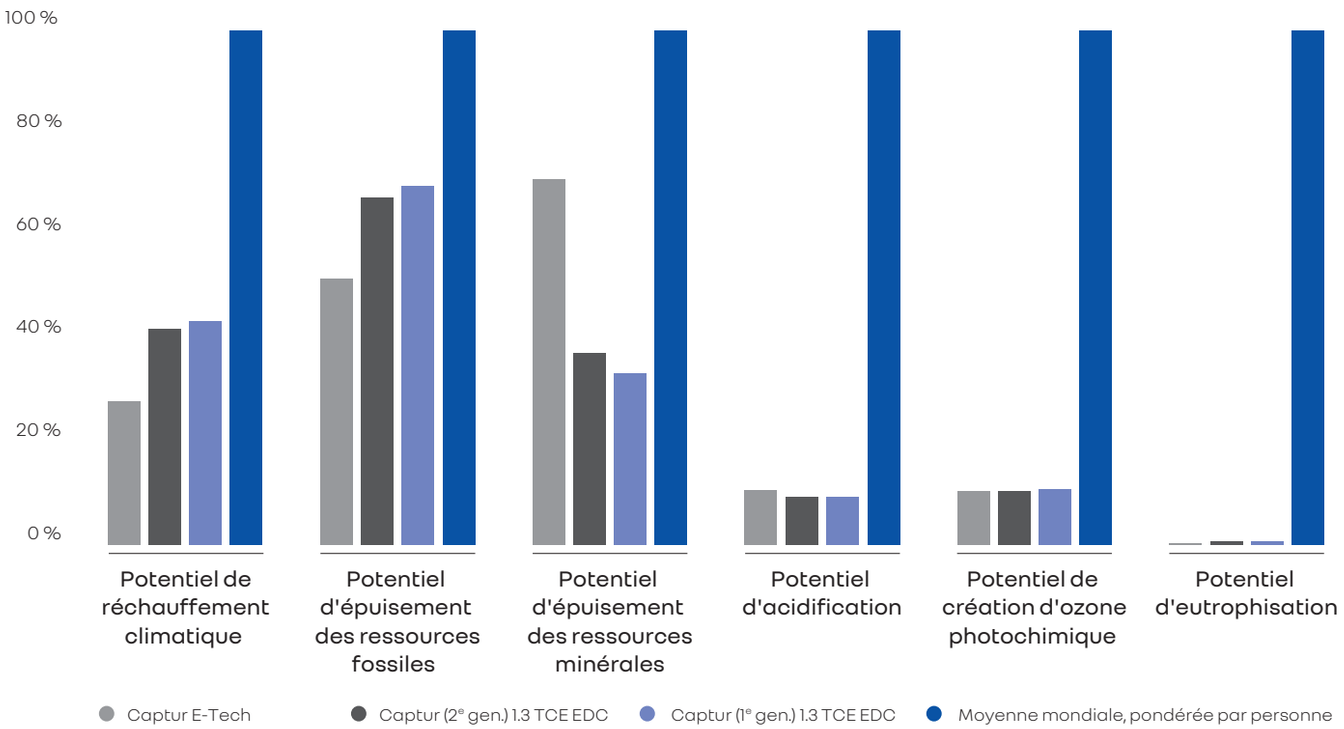
Sur l'ensemble du cycle de vie, la réduction des émissions de gaz à effet de serre atteint ainsi 32 % pour Captur E-Tech par rapport à Captur 2ème génération en considérant un mix électrique européen moyen pour la recharge de la batterie. Avec le mix électrique de la France, cette réduction atteint 53 %. 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.

11 Cf. section 5.1 Rapport d'activité 2022
12 95 M€ en 2022

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 2.3.2.2).

ACV Comparative de Captur «1ère Gen», Captur «2ème Gen» et Captur E-Tech



2.3.1.3.3. Agir tout au long du cycle de vie

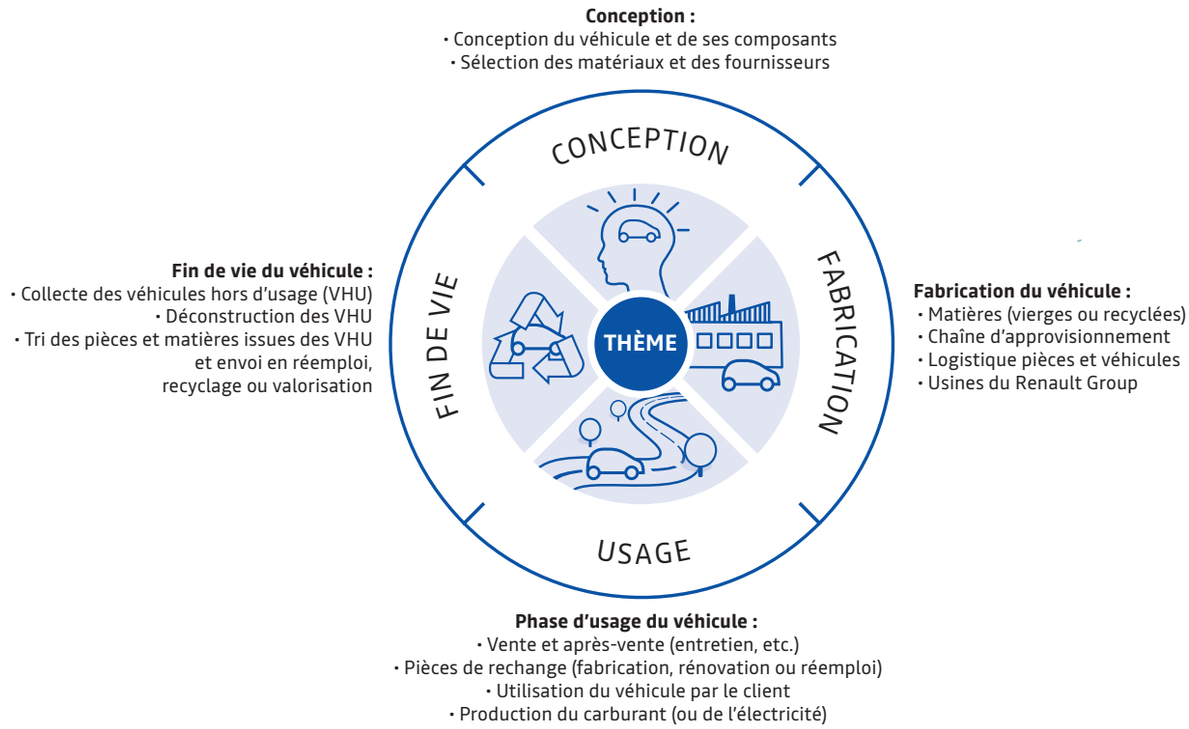
Le Système de Management de l'Environnement (SME) de Renault Group s'applique aux différentes étapes du cycle de vie d'un véhicule, de sa conception à son recyclage en fin de vie.

Ce SME et les actions associées sont détaillés dans la présente section ainsi que dans la section 2.3.2.

Afin d'en faciliter la compréhension et la lecture, 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 2.3 pour permettre au lecteur 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, CO_2, matières, déchets, eau, air, santé, sol, bruit ou biodiversité.



2.3.1.3.4. Compétences et formations environnementales



En usine, 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

Démarré en 2021, le déploiement de la Fresque du Climat aux collaborateurs des établissements IdF de Renault Group s'est poursuivi en 2022 avec 571 personnes formées. Ces ateliers pédagogiques basés sur l'intelligence collective ont pour objectif de sensibiliser au changement climatique. Cette formation est pérennisée dans l'offre de formation du Groupe et est reconduite au plan 2023.

2.3.1.3.5. Le Système de management environnemental dans les usines

Le réseau environnement industriel est composé en 2022 d'environ 280 membres répartis dans 12 pays et 42 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[13] ainsi que les neuf principaux sites d'ingénierie et de logistique sont certifiés ISO 14001.

13 Le site de Meyzieu (nouveau site du périmètre) est en cours de certification. L'audit interne a été réalisé en 2022 et l'audit externe est programmé au premier semestre 2023.

2. Des outils et standards transversaux

Pour maîtriser ces principaux risques environnementaux, comme le demande notamment la loi de Vigilance française, Renault Group s'est doté d'un outil appelé « Mandatory Rules Environnement ». Cet outil d'évaluation dont le déploiement a débuté en 2021 permet d'identifier et de hiérarchiser les risques environnementaux (cf. 2.2.4.1, 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, quel que soit le pays d'implantation des usines et en particulier lorsque celles-ci ne sont pas soumises à un cadre réglementaire contraignant, des standards métier qui couvrent tous les domaines de l'environnement définissent les exigences minimales applicables à l'ensemble des sites du Groupe (voir paragraphe L'éco-conception des procédés industriels ci-après). L'outil des « Mandatory Rules Environnement » permet de mettre en avant les principaux 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 expert Eco-risques déployé mondialement et disponible dans les principales langues du Groupe, qui détermine et hiérarchise les aspects et impacts environnementaux des activités et les potentiels de danger vis-à-vis du risque chimique des installations, afin d'établir et prioriser les plans d'action environnementaux des usines ;
- un système de reporting des impacts environnementaux et consommations énergétiques (R2E) ;
- une base de données CHEMIS (acronyme pour Chemical Information System) disponible dans les principales langues du Groupe, pour la maîtrise des substances dangereuses et la prévention des risques chimiques. CHEMIS est l'outil pivot du processus de management des risques chimiques de Renault Group, qui vise, tant sur le plan de la santé que de l'environnement, à sécuriser l'introduction des produits chimiques, à prévenir les risques associés à leurs usages et à anticiper les évolutions technologiques et réglementaires (cf.2.3.2.3.2) ;
- une veille et un suivi de la conformité aux législations environnementales nationales et communautaires ;
- une base documentaire de standards et bonnes pratiques environnement accessible depuis n'importe quel site du Groupe.

3. L'éco-conception des procédés industriels

Les projets industriels de Renault sont conçus selon une logique de développement ponctuée de jalons. A 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 Mandatory Rules Environnement. Ces règles définissent les exigences minimales applicables à l'ensemble des sites du Groupe, sachant que si les exigences réglementaires locales sont plus exigeantes, celles-ci sont prioritaires. Pour atteindre cet objectif, le Groupe s'appuie également sur le nouvel outil méthodologique en cours de déploiement, les Mandatory Rules « HSEE en projets » décrits au paragraphe 2.2.3

A titre d'exemple, des modélisations d'émissions acoustiques ont été réalisées pour un équipement à installer en 2023 sur le site de Flins. Ces modélisations ont permis de prendre en compte la configuration de l'implantation prévue (avec des murs pouvant répercuter les sons) et de challenger le fournisseur pour garantir que les niveaux de bruit vers le voisinage seront conformes dès le premier jour d'exploitation du futur équipement.

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. C'est le cas par exemple de l'innovation technologique « Nickel Free » décrite au paragraphe 2.3.2.4.2

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 en particulier le respect des standards internes de l'entreprise en matière de protection de l'environnement, le Groupe met en œuvre depuis la fin des années 1990 des audits environnement 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 (responsables environnement et spécialistes métiers) 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 2022, le réseau dispose de 53 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.

2.3.2 Domaines d'action prioritaires : stratégie et indicateurs DPEF7a DPEF8 DPEF9 DPEF10 DPEF11 DPEF12 DPEF13 DPEF16a

2.3.2.1. Climat et efficience énergétique DPEF11c DPEF12a DPEF12b DPEF12c

2.3.2.1.1. Gouvernance des enjeux climat

Se référer à la section 2.3.1.2 La gouvernance des enjeux climatiques s'opère dans le cadre de la gouvernance de l'ensemble des enjeux environnementaux.

2.3.2.1.2. Stratégie et 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 carbone 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.

2.3.2.1.2.1. Actions portant sur la phase d'usage des véhicules – Scope 3 Downstream

En 2022, la phase d'usage des véhicules représente plus de 80 % de l'empreinte carbone de Renault Group[14].

Action n°1 :
Electrifier 100 % des nouveaux modèles de véhicules Renault d'ici 2025



Sur l'ensemble de son cycle de vie, en Europe, un véhicule thermique rejette 3 fois plus de CO_2e qu'un véhicule électrique[15].

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 (2030 au Royaume-Uni, 2040 au plus tard en France). 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 d'ici 2025, l'entreprise :

- **Mutualise la production sur 3 plateformes :** CMF-B et CMF-EV (référence pour les véhicules électriques), CMF-CD.
- **Crée** au nord de la France « **Renault ElectriCity** » qui sera le centre de production de véhicules électriques le plus important et compétitif d'Europe.
- **Lance 7 modèles électriques** de marque Renault dont 2 sur le segment C. Deux modèles électriques ont été lancés en 2022, Mégane et Kangoo EV.
- **Accélère le rythme de l'électrification** par la réduction de 25 % du temps de développement d'un véhicule.

La marque Renault ambitionne ainsi, d'ici 2030, d'atteindre près de 90 % de véhicules électriques dans ses ventes de véhicules particuliers en Europe.

Pour accompagner cette accélération, 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, y compris pour les longs trajets, grâce au réseau de recharge ultrarapide Mobilize Fast Charge, développé en partenariat avec des concessionnaires du réseau Renault. Le déploiement prévoit 200 stations en Europe d'ici mi-2024.

14 Usage, carburants et électricité nécessaires à l'usage. Voir empreinte carbone en 2.3.2.1.3.
15 Source : Transport & Environment (T&E) 2020.

Mobilize, la marque dédiée aux nouvelles mobilités et aux services autour des véhicules, développe également de nombreux autres services pour faciliter l'adoption de la mobilité électrique :

- Mobilize Smart Charge : optimiser les coûts de la recharge et réduire l'empreinte carbone
- Mobilize Charge Pass : une seule carte pour se recharger sur plus de 260 000 bornes en Europe
- Mobilize Visa Card : financer l'installation d'une solution de recharge à domicile, faciliter la recharge lors des déplacements et cumuler des euros pour tous les achats.

Annonce de la création d'Ampere

Avec Ampere, Renault Group crée une entité autonome qui sera le premier « pure player » électrique et logiciel issu d'un constructeur automobile. Ampere développera, fabriquera et vendra 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 (cf. section 1.1.2).

Action n°2 : Devenir un leader des véhicules utilitaires légers à hydrogène, en Europe, d'ici 2025



Avec des modèles comme Kangoo, Trafic et Master, Renault est un leader européen du Véhicule Utilitaire Léger (VUL).

La très forte croissance de ce marché et le durcissement des normes sur le diesel ont conduit le Groupe à développer des versions électriques pour ces 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 juin 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. Ses premiers véhicules ont été homologués et des clients importants ont souhaité tester la technologie Hydrogène avec les premiers véhicules de série produits par Hyvia: 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. Avec FOVIA depuis fin 2021, le Groupe développe des réservoirs à 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.

En parallèle de la mobilité, Hyvia proposera à d'autres secteurs d'activité des solutions de piles à combustible et de recharge fabriquées à Flins, en France.

Action n°3 : Déployer des technologies hybrides sur l'ensemble des marques



Renault Group complète son offre électrique par le développement de technologies de motorisation à faibles émissions (E-Tech hybride et gaz).

Développée en exclusivité, 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 hybride E-Tech :

- Lancement d'un nouveau modèle hybride par la marque Renault en 2022 (Austral) en plus des trois en 2021 (Captur, Arkana et Mégane Berline) ;
- Objectif : 35 % de ventes de véhicules hybrides de marque Renault en 2025 ;
- Déploiement de 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



Les conducteurs observent souvent des écarts de consommations de carburants par rapport aux valeurs homologuées (WLTP en Europe).

En effet, les consommations des véhicules sont homologuées selon des cycles normalisés représentatifs des usages mais qui ne couvrent pas tous les styles de conduite (plus ou moins agressifs) ni toutes les conditions réelles de conduite (utilisation de chauffage ou de climatisation, zones urbaines ou rurales, fluidité du trafic etc.). Pour un véhicule électrique, le même raisonnement peut être tenu pour la consommation d'électricité et le niveau d'autonomie. (Cf. Annexe 2.6.1.7 Normes d'émissions applicables aux véhicules particuliers en Union Européenne).

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 »[16].

Pour accompagner ses clients à réduire leur consommation de carburant ou d'électricité en conditions réelles de conduite, 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.



1/ Les systèmes délégatifs, ou assistances actives

Les systèmes « **Eco Assist »** opèrent toutes ou parties des tâches de conduite.

Les deux premières générations de systèmes, qui se généralisent aujourd'hui, limitent la consommation en sélectionnant l' « Eco mode » qui agit sur :

- Une réduction des capacités d'accélération dans certaines conditions,
- Le bridage de la vitesse maximale pour les véhicules électriques,
- La gestion efficiente du confort thermique.

Les technologies de troisième génération, lancées sur Mégane E-Tech et Austral en 2021, sont capables de surcroit de prendre en charge entièrement certaines tâches pour une conduite plus efficiente en énergie : régulateur de vitesse éco et prédictif, tenant compte de la topographie, des limitations de vitesse de la densité du trafic...

2/ Les systèmes participatifs.

Ils rendent le conducteur actif de son « éco-conduite » en lui donnant des informations l'aidant à consommer moins de carburant ou d'électricité. Renault Group en propose plusieurs types :

- **« Eco Coach »** : le système affiche en temps réel au tableau de bord des informations sur le fonctionnement du véhicule (compte-tours pour les véhicules thermiques, power-mètre pour les véhicules électrifiés, consommation instantanée et moyenne) et des conseils d'aide à l'éco-conduite (passage de vitesse, lever le pied de la pédale d'accélérateur pour anticiper, vitesse optimale pour arriver à un feu vert... etc.) ;
- **« Eco Score »** : le système évalue le style de conduite ; le conducteur prend conscience de son niveau d'éco-conduite et de son potentiel de progrès ;

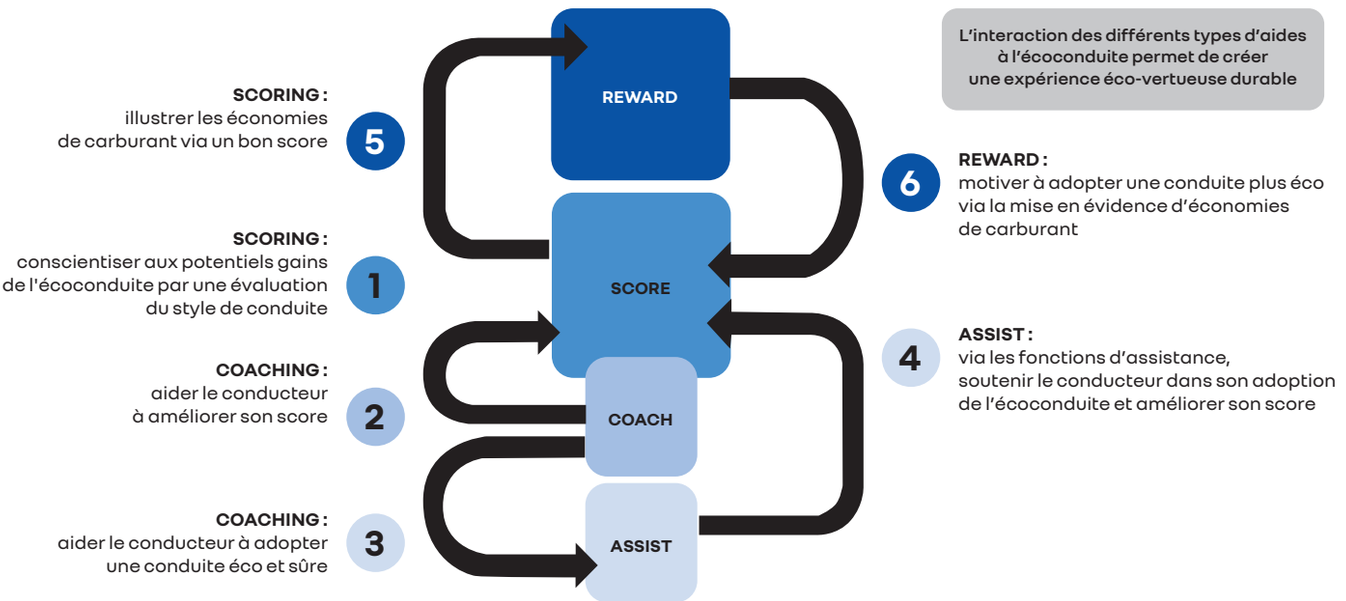
3/ Gamification et récompenses

La motivation étant essentielle pour changer durablement de comportement, les outils de gamification basés sur le défi et la récompense constituent des leviers efficaces pour encourager les utilisateurs des véhicules Renault Group à adopter l'écoconduite.

- **« Reward »** : le système analyse les trajets a posteriori et donne des conseils pour les optimiser ; le conducteur peut s'auto-évaluer et se comparer à d'autres. Cette fonction appartient à la quatrième génération et sera disponible sur smartphone et sur ordinateur pour les clients particuliers comme pour les gestionnaires de flotte (Fleet Asset Management).

16 Selon une étude interne réalisée en 2019 à partir de données partagées par près de 5000 clients via la télématique.

Encourager le changement de comportement vers l'écoconduite



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 économe 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 multimédia : R-Link (haut de gamme), Medianav (entrée de gamme)	Systèmes multimédia : RLink2 puis Easy Link	Système multimédia : OpenR Link Fonctionalté 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 d'au moins 20 % 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 donc de diminuer le parc de véhicules en circulation tout en réduisant l'impact environnemental.

Concernant le transport routier, 25 % des gaz à effet de serre sont émis au moment du « dernier kilomètre », c'est-à-dire lors de la livraison chez le client final.

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 une utilisation spécifique. La marque propose un large éventail de services autour du véhicule (VaaS, Vehicle as a Service) grâce à une plateforme technologique intégrée : financement, assurance, paiements, gestion de flottes, énergie, maintenance et reconditionnement. Ces services, regroupés dans une offre unique, répondent aux besoins des particuliers, des flottes et des opérateurs de mobilité. La voiture n'est plus uniquement un objet qui permet de se déplacer d'un point A vers un point B mais aussi une plateforme de services.

Les véhicules sont uniquement disponibles par abonnement/souscription dans un package véhicule et services associés. Ils ne sont pas à vendre !

La toute première gamme comprend :

- Limo : une berline pour le transport de personnes et destiné aux taxis et VTX ;
- Duo : un quadricycle pour le transport de personnes et destiné aux particuliers et professionnel (flottes d'entreprises, opérateurs d'autopartage et de micro-mobilité) ;
- Bento, sur la base de Duo, pour le transport de petites marchandises et destiné aux professionnels (artisans, commerçants) ;
- de futurs véhicules pour la livraison du dernier kilomètre et destinés aux professionnels.

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.

2.3.2.1.2.2. 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 ou le lithium).

À compter de 2024, l'Union Européenne envisage d'imposer aux fabricants de mesurer cette empreinte sur l'ensemble du cycle de vie de la batterie, de la production au recyclage. À horizon 2027, le projet de règlement européen étudie la fixation de seuils maximaux d'empreinte carbone.

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 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) et avec Vulcan pour du lithium moins carboné en 2021 et avec Managem pour du sulfate de cobalte bas carbone produit au Maroc en 2022. 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 2022, dont un centre d'expertise et de réparation au sein de la Refactory de Flins). Démarrage d'une offre de batteries d'occasion dans le cadre de la réparation de véhicules électriques.
- **Seconde vie :** développement du stockage stationnaire d'énergie renouvelable, de solutions mobiles (bateaux, systèmes frigorifiques, engins aéroportuaires). En 2022, démarrage de la production, à Flins, de systèmes stationnaires réalisés dans le cadre du partenariat conclu par Renault Group avec « Betteries », start-up 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"). L'assemblage de ces systèmes est effectué à la Refactory de Flins. Ces usages en seconde vie de nos batteries permettent d'éviter des émissions de GES.
- **Recyclage :** recyclage en boucle fermée de matériaux stratégiques (cobalt, nickel, lithium) pour produire de nouvelles batteries. Pour ces trois matériaux, Renault Group prévoit d'atteindre 80 % de recyclé réintégré dans la production de nouvelles batteries en 2030 (boucle fermée).

Des activités de recyclage, d'entretien, de réparation et de seconde vie sont réalisées au sein de la Refactory de Flins, France (cf. Encadré en section 2.3.2.2).

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 une toute première 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 représentent 16 % de l'empreinte carbone d'un véhicule du Groupe en 2022 soit le second poste après les émissions du puits à la roue. Impliquer l'ensemble de ses fournisseurs dans une démarche de réduction de l'empreinte environnementale constitue donc l'une des priorités de la stratégie climat de Renault Group.

Renault Group s'est fixé l'objectif de réduire de 30 % les émissions de CO_2e/kg sur la chaîne d'approvisionnement des pièces et matières d'ici 2030, par rapport à 2019. Pour y parvenir, Renault Group collabore avec ses fournisseurs sur six axes d'amélioration prioritaires :

- **Axe 1 :** Mise en place d'un système d'évaluation de l'empreinte carbone sur la base d'une enquête réalisée par un organisme externe accrédité CDP Supply Chain.
- **Axe 2 :** Responsabilisation des fournisseurs sur des critères d'engagements RSE et évaluation de leur performance par un organisme externe (cf. 2.2.5).
- **Axe 3 :** Identification des 6 commodités (matériaux et pièces) les plus carbonées et mise en place d'un plan d'actions conjointes avec les fournisseurs pour un process plus économe en gaz à effet de serre.
- **Axe 4 :** Développement conjoint d'une politique de co-innovation pour inventer des technologies compatibles avec les futures réglementations et les attentes des consommateurs.
- **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 industriel ElectriCity, dès 2025.
- **Axe 6 :** Mise en place d'un prix interne du carbone à la sélection des matériaux et autres décisions d'approvisionnement (cf. 2.3.2.1.2.3).

Par ailleurs, Renault Group est devenu en 2020 signataire de l'Alliance européenne des matières premières (ERMA, European Raw Materials Alliance), qui œuvre au développement d'une filière vertueuse.

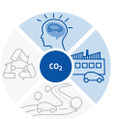
Action n°7 : Renforcer le leadership de Renault dans l'économie circulaire



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. La stratégie et les indicateurs économie circulaire sont déclinées dans le chapitre 2.3.2.2 du présent Document (Ressources et économies circulaire).

Ces travaux concernent notamment l'augmentation de l'usage de matières recyclées dans la fabrication des véhicules. Objectif : 33 % de matières recyclées dans la masse des nouveaux véhicules en 2030.

Action n°8 : Réduire de 80 % les émissions de nos sites entre 2019 et 2030 (scopes 1 et 2)



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 énergétiques dans un environnement géopolitique toujours plus incertain.

C'est pourquoi il fait l'objet d'un pilotage par une équipe dédiée au niveau corporate, à travers un réseau de responsables énergie déployé sur l'ensemble des sites du Groupe, suivant une organisation basée sur les principes de 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 2023. A fin 2022, les sites certifiés sont Bursa, Cléon, Le Mans et Sandouville.

Depuis 2021, la démarche d'économie d'énergie et de performance pilotée couvre, en plus des sites industriels, les sites tertiaires, logistiques et de distribution. Par exemple, l'installation de panneaux solaires sur le toit d'une concession en Suisse[17] permettra d'éviter l'émission de près de 50 000 tonnes de CO_2e par an.

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 sa trajectoire de compactage de l'ensemble avec un objectif de réduction de 750 000 m² de bâtiments couverts d'ici 2025.

17 Retail Renault Group Ecublens

A noter notamment en 2022, la réduction de 55 000 m² sur le site de Douai, de 40 000 m² sur le site de Sandouville et de 12 000 m² sur le site de Maubeuge.

2. **Process de fabrication :**

Développement de processus plus économes 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 la mise en opération en 2022 d'un nouveau 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 de 15 % les consommations d'énergies en 2022 par rapport en 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.

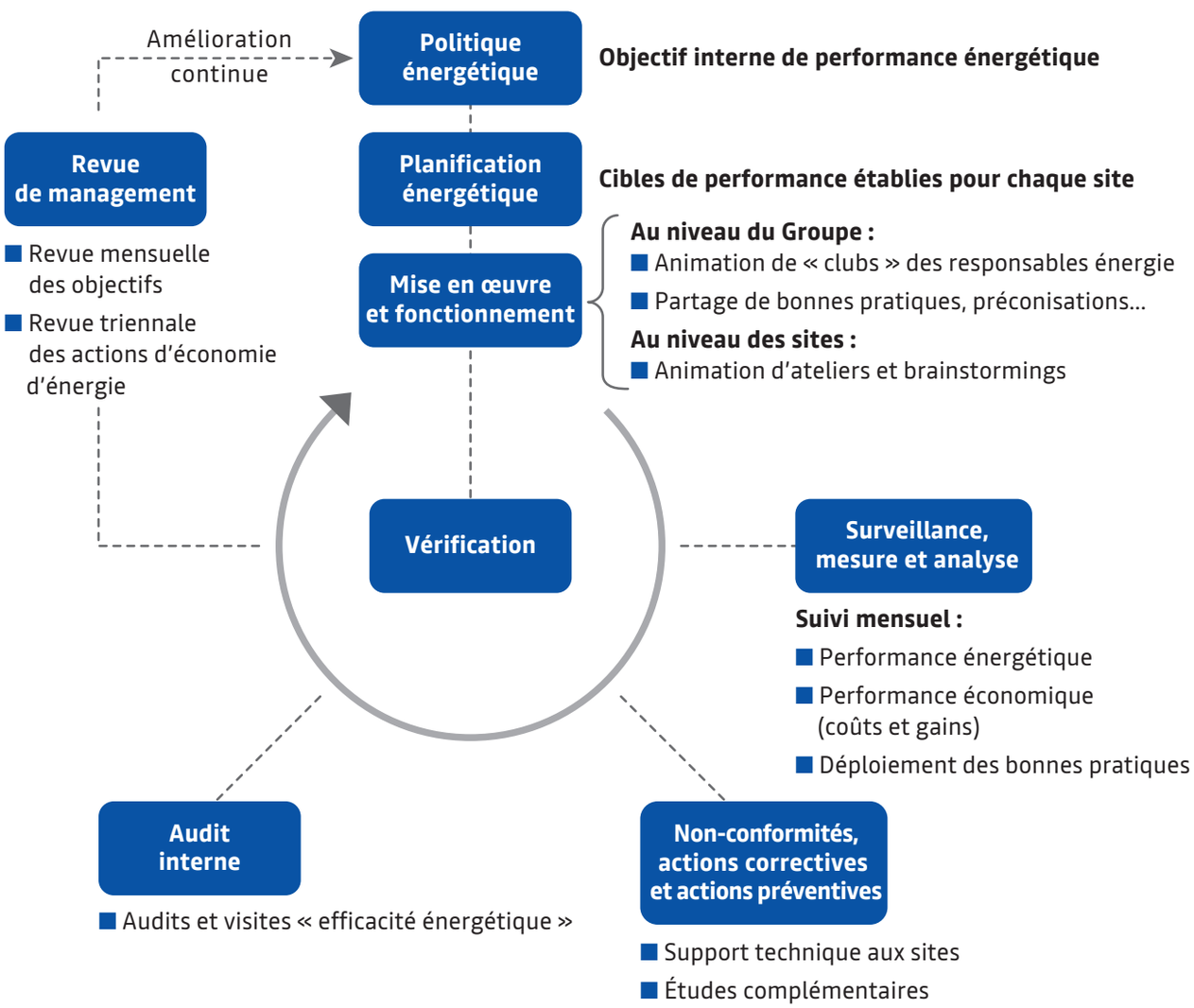
4. **Energie renouvelable :**

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 2.3.2.1.3.

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).

Management de l'énergie au sein de Renault Group



En 2022 les actions de réduction des consommations d'énergie menées dans l'ensemble des usines du Groupe ont permis d'économiser environ 25 M€ sur la facture énergétique annuelle[18].

Renault Group accélère le plan de décarbonation de ses usines en France et en Espagne et innove avec des partenaires inédits

- **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 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 2025 ;
  - avec Dalkia, Groupe EDF, un partenariat visant à installer une chaudière biomasse afin de remplacer 65 % de la consommation en gaz de son site de Maubeuge.

Action n°9 : Diminuer de 30 % les émissions liées au transport de pièces et de véhicules entre 2019 et 2030



En 2015, Renault Group a fait partie des premières entreprises à rejoindre la démarche FRET21. Celle-ci fédère la communauté des chargeurs pour réduire l'empreinte carbone du fret. En 2019, le Groupe a reçu le Trophée de l'ADEME de la meilleure progression en matière de réduction des émissions de CO_2e liées au transport et a décidé de s'engager une deuxième fois dans la démarche FRET21 (entre 2019 et 2021, sur une référence de 2018). Le bilan de ce deuxième engagement a de nouveau été positif avec un résultat de -6,69 % d'émission de CO_2e pour un objectif à -5,5 % .

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.

Plan d'actions 2021-2030, basé sur 4 piliers, tout au long de la chaîne logistique :

- **Déploiement de camions biogaz et biofuel** dès 2021, et poursuivi en 2022, puis déploiement de camions à motorisations électrique et hydrogène à partir de 2025. 584 Tonnes de CO_2e ont déjà été évitées en logistique Inbound grâce à la mise en place de 4 650 camions GAZ (bio GNV et GNV), avec trois transporteurs en France. Coté distribution de véhicules, 11 350 véhicules neufs ont été transportés avec 1 870 camions B30 du transporteur Dolotrans, pour une réduction de 1 026 tonnes CO_2e sur un flux France-Roumanie.
- **Accélération du transport multimodal** en augmentant, entre autres, la part du ferroviaire. La mise en place de trains pour la distribution de véhicules a permis d'économiser 3 250 tonnes de $C0_2e$, sur des flux usine de Shiyan (Chine) vers le port de Shanghai pour 18 800 véhicules transportés, ainsi que sur un flux Espagne / Autriche avec 920 véhicules.
- **Réduction du nombre de kilomètres parcourus par mètre cube de marchandises** grâce à des camions plus optimisés et innovants (camions à double plancher, camions polyvalents...), à l'intégration d'un critère CO_2e 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 11350 camions, pour une réduction de 7 000 tonnes CO_2e.
- **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 416 000 tonnes de CO_2e (cumul sur la période 2017-2022).

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, startup française développant des navires cargos à propulsion éolienne. Des navires pilotes sont prévus pour 2024.

2.3.2.1.2.3. Outils et processus mis en place pour piloter les risques et opportunités

Suivre la réduction des émissions de CO_2e 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 CO_2e 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.

18 Périmètre : le périmètre de reporting (décrit à l'annexe 2.6.1.3).

La stratégie et l'organisation décrites ci-dessus ont permis au Groupe d'atteindre en 2022 ses objectifs CAFE Europe pour les véhicules particuliers et utilitaires légers[19].

Par ailleurs, les émissions de CO_2e 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 CO_2e. 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 CO_2e, 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 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 CO_2 pénalités en Europe) ; et la fiscalité liée au CO_2.
  - les décisions concernant les matériaux et composants des véhicules dans toute la chaîne de valeur. La définition intègre les projets de règlementation à venir comme la CBAM en Europe (Carbon Border Adjustment Mechanism).
- **Pour les installations industrielles,** le PIC prend en compte les évolutions sur le marché de l'énergie et celles des quotas d'émissions CO_2e. Plus de la moitié des émissions directes du Groupe, soit 11 sites industriels sont soumis au **système européen d'échange de quotas de CO_2 EU-ETS.** Les enjeux financiers associés sont gérés à travers un Comité de pilotage spécifique Dans un contexte de suppression progressive par la Commission européenne de l'allocation gratuite de quotas EU-ETS, la stratégie mise en œuvre par Renault Group vise à minimiser la charge financière induite par les quotas à moyen et long terme, à travers des efforts de réduction des consommations d'énergie des sites (vois ci-dessus) et une gestion prévisionnelle rigoureuse. La Corée a également mis en place un système d'échanges de quotas en 2015, auquel est soumis le site de fabrication de Busan depuis cette date. Grâce aux actions de réduction des émissions engagés avant l'entrée en vigueur de cette réglementation, le Groupe n'a pas eu besoin d'acquérir de quotas supplémentaires. A partir de 2021, le site de Giheung y est également soumis et n'a également pas eu recours aux achats de quotas.

Ces différents PIC sont révisés au moins une fois par an et oscillent entre 100€/t CO_2e et 200€ t/CO_2e pour tenir compte des évolutions de marchés et des spécificités régionales.

19 Ces résultats devraient être consolidés et officialisés par la Commission Européenne dans les prochains mois.

2.3.2.1.3. Indicateurs et objectifs DPEF12a DPEF12c

2.3.2.1.3.1. Objectifs[20] DPEF12c

En 2022, Renault Group a atteint son premier engagement de réduction de son empreinte carbone globale: -25 % par rapport à 2010.

Pour 2050, l'ambition est d'atteindre la neutralité carbone partout dans le monde sur l'ensemble du cycle de vie (2040 en Europe). Les objectifs intermédiaires à atteindre à horizon 2025 et 2030 ont été redéfinis début 2021 sur la base des résultats atteints en 2019 (au lieu de 2010) pour piloter ces ambitions.

Indicateurs et objectifs	Point de départ	Objectif 2022	Situation à fin 2022
Réduire l'empreinte carbone des véhicules de Renault Group vendus dans le monde en moyenne	2010	-25 %	- 25 %

Voir définition, périmètre et mode de calcul de l'empreinte carbone de Renault Group en annexe 2.6..1.2.B.

Scope 1 et 2 Greenhouse Gas Protocol

Indicateurs et objectifs	Point de départ	Objectif Intermédiaire 2025	Objectif 2030	Situation à fin 2022
Réduire l'intensité carbone [1] sur les sites Renault Group (CO_2e / véhicule produit)	2019	-50 %[2]	-80 %[3]	-26 %
Réduire l'intensité énergétique sur les sites du Groupe (MWh / véhicule produit)	2021	-30 % Monde -40 % France		-14 % Monde -7 % France
Accroître la part de renouvelable dans l'électricité consommée sur les sites du Groupe	–	–	80 %[4]	51 %
Accroître la part de renouvelable dans la fourniture de chaleur sur les sites du Groupe	–	–	70 %	4 %
Atteindre la neutralité carbone des sites[5]	–	Sites de ÉlectriCity[6]	Tous sites Europe	

(1) Emissions directes et indirectes liées aux consommations d'énergies 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 en 2.6.1..2.B).

(2) Objectif 2025 en valeur absolue : empreinte carbone Scopes 1+2 inférieure à 572 000 tonnes CO_2e

(3) Objectif 2030 en valeur absolue : empreinte carbone Scopes 1+2 inférieure à 230 000 tonnes CO_2e

(4) Soit 10 %plus ambitieuse que la précédente cible.

(5) Les émissions résiduelles seront compensées.

(6) Pôle industriel électrique de référence situé dans le nord de la France.

Empreinte Carbone Scope 3

Indicateurs et objectifs		Point de départ	Objectif Intermédiaire 2025	Objectif 2030	Situation à fin 2022
Émissions well to wheel (du puits à la roue)	Réduire les émissions de CO_2e par véhicule vendu en Europe	2019	-35 %	-65 %	-16 %
	Réduire les émissions de CO_2e par véhicule dans le monde	2019	-20 %	-35 %	-12 %
Pièces et matières	Réduire les émissions de CO_2e par kilogramme de matière	2019	-	-30 %	
Batteries	Réduire les émissions de CO_2e liées à la fabrication des batteries	Zoe 2019	-20 % Nouvelle R5	-35 % Tous nouveaux modèles	Non-applicable à ce jour
Logistique	Réduire les émissions de CO_2e « du puits à la roue » liées aux activités logistiques	2019	-	-30 % par véhicule	-1 % [1]

(1) Entre 2019 et 2022, le périmètre pris en compte pour le calcul de cet indicateur s'est élargi. D'abord, en 2021, l'usine de véhicules d'occasion de Flins a démarré la production et l'usine de Shyan en Chine a démarré des exportations de véhicules vers l'Europe. Ensuite, en 2022, un nouveau site de fabrication a démarré la production à Karsan en Turquie. Par ailleurs, la crise des composants électroniques a provoqué une augmentation très significative des besoins en dépannages, et donc des livraisons par voie aérienne. A périmètre égal à 2019, et en supprimant les effets de la crise des composants, on note une réduction des émissions par véhicule de l'ordre de 10 %. Renault Group demeure en bonne voie pour l'atteinte de l'objectif de réduction de 30 % en 2030. En effet, grâce à de nouvelles technologies qui deviendront accessibles dans les prochaines années (comme les Poids Lourd 40 T EV ou hydrogène, un déploiement plus massif de cargos à propulsion vélique, une plus grande disponibilité de solutions ferroviaires) la décarbonation des activités de logistique devrait accélérer significativement à partir 2025.

20 Périmètre des objectifs: périmètre décrit à l'annexe 2.6.1.3

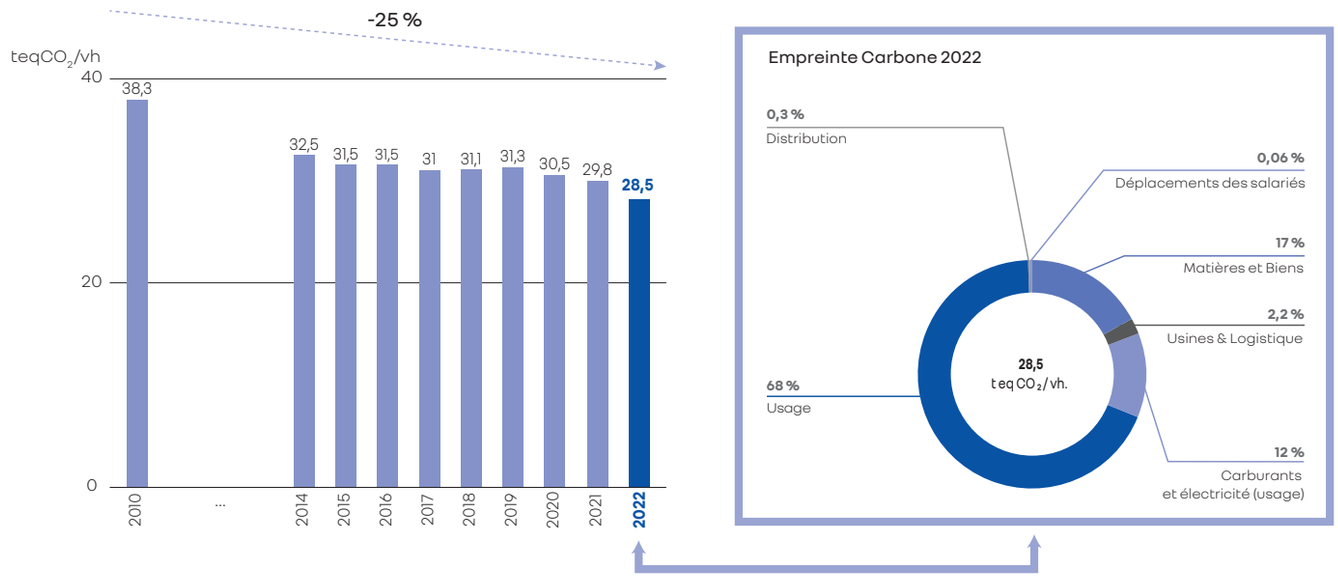
Entre 2019 et 2030, Renault Group s'engage à réduire de 30 % les émissions de gaz à effet de serre liées à l'achat de biens et de services, au transport et à la distribution, à l'utilisation et au traitement de fin de vie des produits vendus (catégories 1, 4, 9, 11 et 12 du GHG protocol). En valeur absolue, sur ce même périmètre, Renault Group ambitionne donc d'atteindre une empreinte carbone inférieure à 67 000 000 tonnes CO_2e.

2.3.2.1.3.2. Indicateurs DPEF12a

Empreinte carbone scopes 1 + 2 + 3

Empreinte carbone par véhicule vendu dans le périmètre Renault Group

Trajectoire 2010-2022



Répartition des émissions de GES par catégorie du Greenhouse Gas Protocol

Catégories GHG protocol	Périmètre couvert	Valeur (Tonnes eq. CO_2)
Scope 1	Émissions directes	423 071 (√)
Scope 2	Émissions indirectes	183 201 (√)
Scope 3	Autres émissions induites	56 453 090
	Matières et biens (y compris maintenance et traitement en fin de vie)	9 637 087
	Logistique & approvisionnement (amont & aval)	666 323
	Déplacements quotidiens et voyages d'affaires	33 969
	Vente et après-vente (distribution)	178 407
	Utilisation des produits vendus (1) (y compris production des carburants et de l'électricité)	45 937 304
Total	**Scopes 1 + 2 + 3**	57 059 363

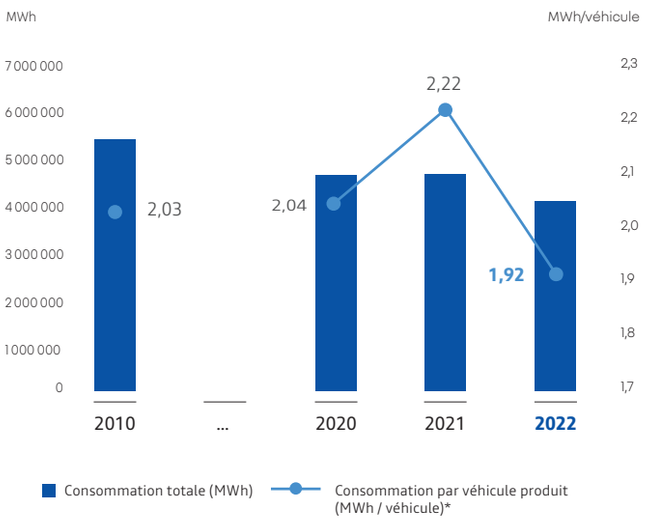
Détails des scopes en annexe 2.6.1.2 et 2.6.1.3.

(1) 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 2022.

Scopes 1 et 2[21]

Consommation d'énergie



* Jusqu'en 2019, compte tenu du nombre important de moteurs et boîtes de vitesse produits pour les partenaires, un ratio MWh/véh est appliqué. Pour le calcul de ce ratio, les consommations des usines de mécanique sont corrigées au prorata du nombre total de véhicules produits par le Groupe. Aucune correction n'est appliquée en revanche aux consommations globales présentées en MWh sur le graphique.

En 2022, dans un contexte d'activité stable par rapport à 2021, Renault Group est parvenu à améliorer sa performance de plus de 13 % pour atteindre 1,92 MWh / véhicule (14 % sur le scope manufacturing). Cette progression significative s'explique d'une part par la mise en œuvre de plans d'actions ambitieux sur l'ensemble des sites (amélioration du plan de comptage, nouveau portail énergie, briques technologiques, ...) et d'autre part par l'instauration, pour toute la période d'hiver, d'une Task-force dédiée à la crise énergétique et d'un management renforcé sur l'ensemble des sites.

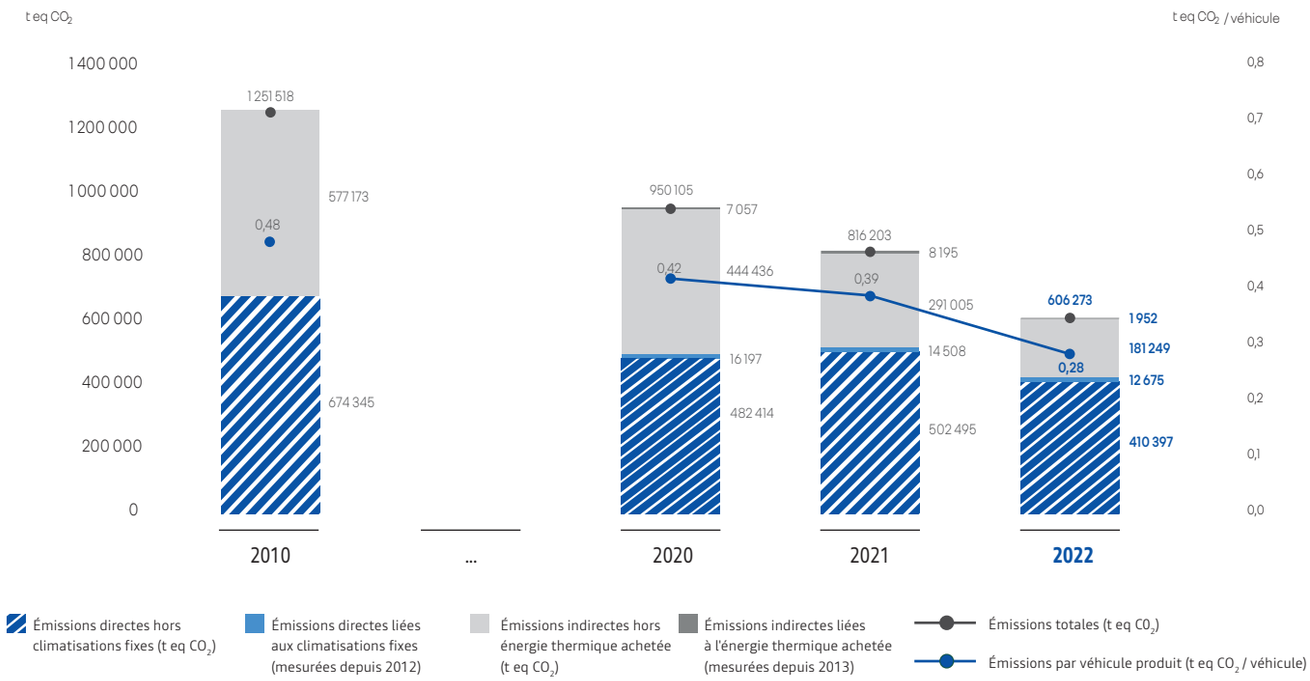
Répartition des consommations énergétiques par type d'énergie

	Consommations totales	
	%	MWh
Électricité	53 %	2 165 656
dont électricité produite à partir de sources renouvelables	27 %	1 099 376
Gaz naturel	43 %	1 744 040
Énergie thermique	3 %	126 207
dont énergie thermique produite à partir de sources renouvelables	2 %	76 269
GPL	1 %	44 938
Biomasse	0,1 %	4 589
Fioul lourd et domestique	0,1 %	2 270
TOTAL	100 %	4 087 700(√)
dont énergie renouvelable ou produite à partir de sources renouvelables	29 %	1 176 005

(√) Indicateur vérifié par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2022.

21 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 2.6.1.5. Détails sur le scope du reporting environnemental à l'annexe 2.6.1.3.

Émissions de gaz à effet de serre(√)



(√) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2022.

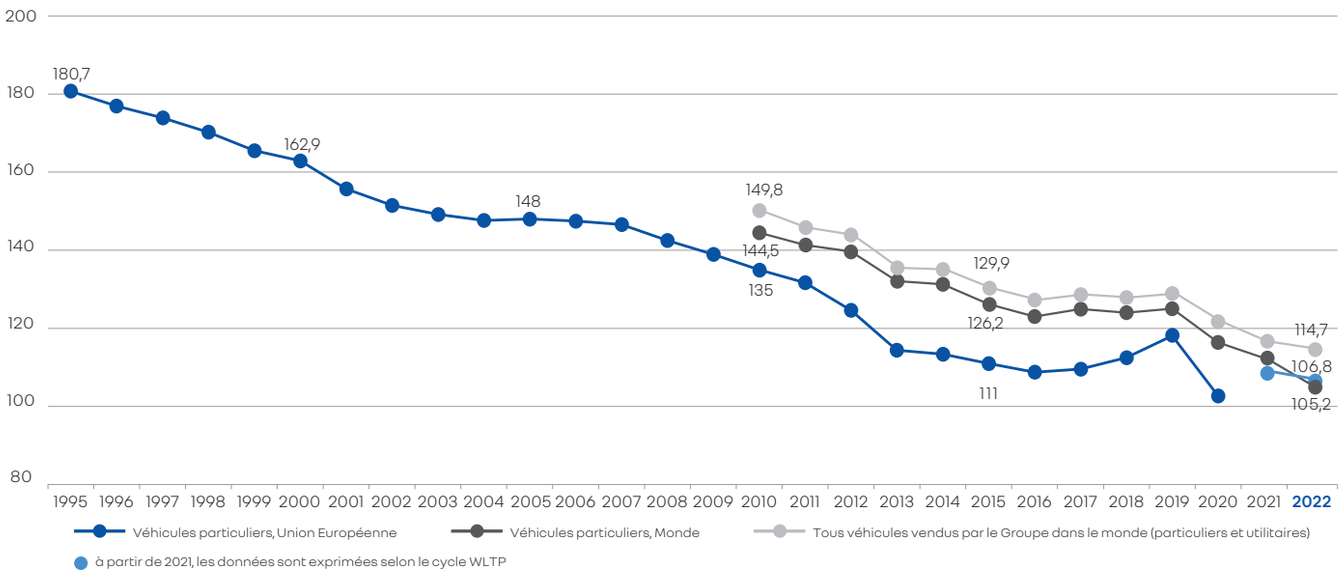
Répartition des émissions de gaz à effet de serre par type de source

	2022	2021	Mesuré depuis
Émissions directes (scope 1)	70 %	63 %	
Installations fixes de combustion	61 %	57 %	2003
Remplissage en fluides frigorigènes des climatiseurs des véhicules produits (MAC)	1 %	1 %	2003
Essais moteurs et boîtes de vitesse, véhicules sur piste d'endurance ou route	1 %	1 %	2003
Véhicules d'entreprise (1)	3 %	3 %	2009
Remplissage des climatiseurs des locaux et procédés	2 %	2 %	2012
Fusion de la fonte	0,1 %		2022
Incinération de COV	1 %		2022
Émissions indirectes (scope 2)	30 %	37 %	
Électricité	30 %	36 %	2009
Énergie thermique	0 %	1 %	2013

(1) Les véhicules d'entreprise comprennent les véhicules de service, les véhicules du "Pool taxi", les navettes, les engins de manutention et les chariots utilisant le GPL.

Scope 3 downstream

Moyenne des émissions de CO_2 à l'échappement des véhicules vendus par Renault Group (g CO_2/km) - VP Europe, VP Monde et tous véhicules monde



Monde, véhicules particuliers et tous véhicules :
Moyenne des émissions de CO_2 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 CO_2 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 CO_2 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 CO_2 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 2021 et 2022 provisoires, en attente de validation par la Commission Européenne.

En 2022, en l'état des données disponibles à la date de publication, les émissions moyennes de CO_2 des véhicules particuliers de Renault Group en Europe[22] sont évaluées à 106,8 g de CO_2/km (WLTP)[23]. Le Groupe a atteint ses objectifs réglementaires CAFE. Ces résultats seront consolidés et officialisés par la Commission européenne dans les prochains mois.

22 UE27, Royaume-Uni, Islande, Norvège.
23 Sans prise en compte des bonifications prévues par la réglementation CAFE (super-crédits, éco-innovations, phase-in).

2.3.2.1.4. Management des risques et opportunités DPEF12b

2.3.2.1.4.1. 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 terme (< 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 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 différenciées en termes de coûts, de prestation clients et d'émissions de CO_2e pourrait s'avérer imparfaitement adaptée aux attentes et au rythme d'évolution des marchés. Les objectifs de diminution des émissions de CO_2e 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, entrainant 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.
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.

2.3.2.1.4.2. 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 (< 2030)	Moyen-terme (2030 – 2040)	Long terme (2040 –2050)	Description et impact sur la performance du Groupe
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 2e rang des constructeurs automobiles sur 30 dans le classement publié en décembre 2021 par la World Benchmarking Alliance (WBA) et CDP[24]. 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 ». Renault Group est, d'ailleurs, l'une des cinq entreprises du panel dont les objectifs de réduction des GES respectent les critères d'alignement avec l'accord de Paris établis par l'Agence Internationale de l'Énergie. Bien que cette réputation soit déjà reconnue, l'effort continu du Groupe pour tenir et approfondir ses engagements climat peut contribuer à augmenter la confiance de ses parties prenantes.

24 Ce classement devrait être mis à jour courant 2023

2.3.2.1.4.3. 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 ».

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 (états, 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.

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 1,5TECH et 1,5LIFE présentés le 28 novembre 2018.
- Energy Technology Perspectives de l'Agence Internationale de l'Énergie (scénario B2DS, « beyond 2°C »).

En 2020 et 2021, 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. Les trois scénarios climatiques décrits ci-dessus ont bénéficié de ces travaux ainsi que des scénarios internes développés par les Directions R&D et Stratégie. En 2022, le Groupe a continué ses travaux avec notamment le lancement d'une étude complète de vulnérabilité de nos sites industriels et logistiques au regard de scénarios climatiques extrêmes.

2.3.2.1.4.4. Résilience par rapport aux différents scénarios climatiques

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'affaire	Coût des ventes	Autres coûts (Capex, R&D, financement, main d'œuvre. etc.)	Taille et structure du marché	Chiffre d'affaire	Coût des ventes	Autres coûts (Capex, R&D, financement, main d'œuvre. etc.)	Taille et structure du marché	Chiffre d'affaire	Coût des ventes	Autres coûts (Capex, R&D, financement, main d'œuvre. etc.)
Risques et opportunités de transition												
Evolutions règlementaires	⊗⊗	⊗⊗	⊗		⊗	⊗	⊗		⊗⊗	⊗	⊗	
Evaluations technologies	⊗		⊗⊗	⊗⊗	⊗		⊗	⊗	⊗		⊗	⊗⊗
Evolutions de marché	⊗⊗				⊗				⊗⊗			
Risques et opportunités de réputation		⊗		⊗		⊗⊗		⊗		⊗		⊗
Evolutions sociales		⊗	⊗			⊗		⊗		⊗		⊗
Risques et opportunités physiques												
Evènements climatiques extrêmes / catastrophes naturelles			⊗	⊗	⊗	⊗⊗	⊗⊗				⊗	⊗⊗
Pénurie de ressources			⊗	⊗			⊗	⊗⊗			⊗⊗	⊗⊗
Changements structurels géographiques et géopolitiques		⊗	⊗	⊗	⊗		⊗	⊗	⊗⊗		⊗	⊗
Propagation des maladies	⊗		⊗	⊗	⊗		⊗	⊗	⊗		⊗	⊗

La stratégie de Renault Group face aux risques et opportunités liés au changement climatique est détaillée en section 2.3.2.1.2

2.3.2.1.4.5. Comment le Groupe identifie les risques liés au climat

Pour répondre aux recommandations de la TCFD, un groupe de travail a été créé en 2020. 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 de la Stratégie et du plan environnement, 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). 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.

2.3.2.1.4.6. Comment le Groupe gère les risques liés au climat

L'identification et le contrôle des risques liés à l'environnement et au changement climatique sont inclus dans le système global de gestion des risques du Groupe, sous la supervision de la Direction du Management des Risques. Le dispositif de gestion des risques du Groupe est détaillé en section 4.1.

Renault Group applique une méthode de management des risques fondée d'une part sur l'identification et l'évaluation des risques de toute nature, donnant lieu à une cartographie (comme mentionné ci-avant), et d'autre part sur la mise en œuvre de plans d'actions visant à traiter ces risques, en particulier leur impact et/ou leur probabilité de survenance: suppression, prévention, protection ou transfert.

En 2021, les risques liés au réchauffement climatique ont été introduits en tant que tels dans la cartographie des risques majeurs du Groupe afin de renforcer leur visibilité et le pilotage des plans d'actions associés (cf le chapitre 4.2 du présent Document). Ainsi, concernant les risques physiques, les actions engagées dans le cadre du suivi des risques existants (risque de catastrophe naturelle ou risque sur les matières premières par exemple) ont pu être complétées par des initiatives transversales comme le lancement d'une étude de vulnérabilité des sites industriels et logistiques en lien avec les scénarios climatiques sus cités.

La démarche de gestion des risques majeurs s'applique au niveau du Groupe, mais elle est également déclinée au niveau des entités opérationnelles (pays, filiales commerciales et/ou industrielles), aux programmes de véhicules et aux Fonctions globales.

2.3.2.2. Ressources et économie circulaire DPEF9 DPEF10 DPEF11b

THE FUTURE IS NEUTRAL

En octobre 2022, Renault Group a annoncé la création de THE FUTURE IS NEUTRAL 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.

Rassemblant toutes les expertises et tous les actifs industriels et technologiques liés à l'économie circulaire existant dans le Groupe et chez ses partenaires, THE FUTURE IS NEUTRAL propose des solutions de recyclage en boucle fermée de l'automobile à l'automobile à chaque étape de la vie d'un véhicule : approvisionnement en pièces et matières premières, production, usage et fin de vie.

Pour mener ses activités, THE FUTURE IS NEUTRAL s'appuie sur de nombreuses compétences techniques, depuis l'ingénierie de pointe, en passant par la chimie, jusqu'à l'exploitation de la donnée qu'elle positionne au cœur de son « business » modèle pour optimiser la performance économique et environnementale de ses solutions. THE FUTURE IS NEUTRAL propose également à la filière automobile une offre de conseil, ainsi que des formations dédiées à l'économie circulaire, avec le soutien du campus de l'Industrie Circulaire de la Mobilité (ICM) basée à Flins, dans le cadre de l'université d'entreprise ReKnow University du Groupe.

La nouvelle entité juridique THE FUTURE IS NEUTRAL sera mise en œuvre entre la fin d'année 2022 et 2023.

Indicateurs et objectifs [1]		Point de départ	Objectifs	Situation à fin 2022
Produit	Développer le chiffre d'affaires des activités d'économie circulaire [2]	2021	2030 : 1 Milliard €	651 M€ [6]
Produit	Part des matériaux recyclés dans les nouveaux véhicules (tous matériaux – en masse)		2030 : 33 % (Monde)	30 % (Europe) [3]
Produit	Augmenter la part des matériaux stratégiques recyclés que Renault Group prévoit de réintégrer dans la production de nouvelles batteries (boucle fermée)	2021	2030 : 80 %	Annonce de la création de la filiale THE FUTURE IS NEUTRAL dédiée à l'économie circulaire automobile et notamment au recyclage des batteries
Fabrication	Réduire la quantité de déchets non recyclés par véhicule produit sur les sites du Groupe [4]	2013	2023 : –30 %	-33 %
	Sur les sites de fabrication, réduire la quantité de déchets dangereux générée par véhicule produit	2013	2023 : –19 %	-15 %
	Réduire la quantité de déchets non-dangereux en mélange générée	2013	2023 : –26 %	-20 %
	Atteindre un taux de valorisation des déchets de 87 % [5]		2023 : 87 %	90,5 %

(1) Périmètre de ces objectifs : Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.6.1.3

(2) Cet objectif sera réévalué en 2023 suite à la création de la nouvelle entité THE FUTURE IS NEUTRAL dédiée à l'économie circulaire. Plus d'informations sur le calcul de ce en Annexe 2.6.1.2.C.

(3) Estimation pour les véhicules produits en Europe, en Turquie et au Maroc. Le processus de déclaration et de consolidation des données fournisseurs concernant le taux de recyclé dans les pièces et matières intégrées dans la production des véhicules du Groupe est en cours de construction.

(4) Déchets dont la filière de traitement correspond au Code traitement européen D, hors déchets de fonderies et de chantier.

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

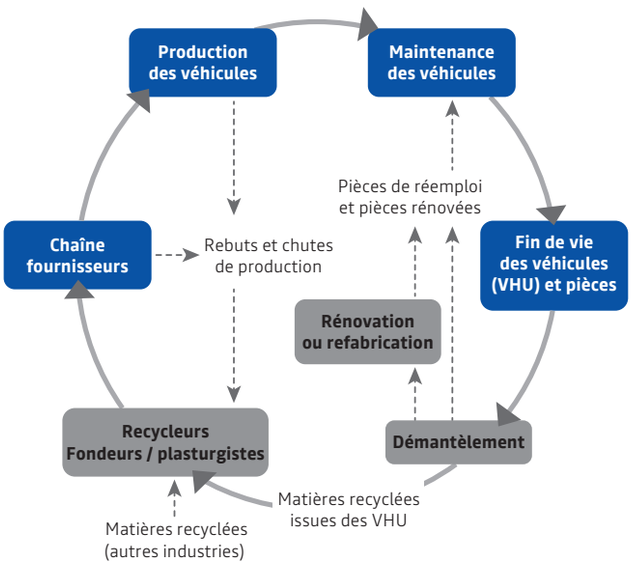
(6) Cet indicateur est publié sur la base de cours matières constants afin d'assurer une continuité dans le suivi de la performance. Cf. note méthodologique 2.6.1.2.C

Réduire la consommation de matières vierges constitue à la fois un enjeu écologique et un enjeu économique majeur. L'extraction des matériaux bruts et leur transformation génère des impacts négatifs sur les écosystèmes et réduit leur disponibilité pour les générations futures (cf. 4.2.2. paragraphe Risque défaillance d'approvisionnement en matières premières). Dans le même temps, la hausse tendancielle des cours des matières premières observée depuis le début du siècle et leur volatilité impactent la rentabilité de l'entreprise. Les principes de l'économie

circulaire permettent de réduire l'exposition du Groupe à la raréfaction des ressources et à la volatilité des cours des matières premières, à travers :

- les standards 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 ;
- 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. Ces projets permettent un élargissement de l'offre de pièces de réemploi ou remanufacturées, des usages en seconde vie et le recyclage des batteries de véhicules électriques ou encore la mise en place de boucles courtes de recyclage de matières au sein de la filière automobile ;
- les plans d'amélioration de l'efficience des procédés industriels permettant d'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. 2.2.5 Plan de vigilance Fournisseurs et sous-traitants).



La Refactory, première usine européenne d'économie circulaire dédiée à la mobilité

Renault Group a annoncé en novembre 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 généré par le véhicule tout au long de sa vie. Le déploiement des nouvelles activités, initié en 2021, s'échelonnera jusqu'en 2025.

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.

ReTrofit **:** 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 depuis fin 2020 une Factory VO pour le reconditionnement des véhicules d'occasion d'une capacité de 45 000 véhicules par an, à laquelle s'ajoutera en 2023 un nouvel atelier de carrosserie lourde pour réparer jusqu'à 25 000 véhicules accidentés par an.

Une activité de ReTrofit pour la conversion de véhicules thermiques vers d'autres énergies moins carbonées est également prévue, en commençant par le ReTrofit en motorisation électrique de véhicules utilitaires MASTER. Annoncé mi-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 ReTrofit. Le partenariat porte sur un projet « proof of concept », avec pour but le lancement d'une future offre commerciale.

Viendront s'y ajouter des services de réparation des flottes de véhicules, notamment destinés à l'auto-partage.

ReEnergy : 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, 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.

ReCycle : Ce pôle, intégrant les ateliers de remanufacturing transférés depuis le site de Choisy-le-Roi, rassemblera différentes activités contribuant à une gestion efficiente des matériaux : déconstruction de véhicules hors d'usage, réemploi et rénovation de composants automobiles, recyclage en boucle fermée de matériaux issus des différents pôles de la Refactory et du réseau INDRA.

ReStart : Pour valoriser et développer les savoir-faire industriels, mais aussi accélérer la recherche et l'innovation en matière d'économie circulaire, ce pôle hébergera un incubateur ainsi qu'un campus de formation dédié aux métiers de l'économie circulaire. Il comprendra par ailleurs une activité de fabrication avancée incluant notamment des services de ReTrofit de robots industriels et de production de pièces à partir d'imprimantes 3D.

Les véhicules automobiles sont composés à plus de 85 % de métaux et plastiques. En 2022, la production de véhicules (2,1 millions d'unités) au sein des usines du Groupe et chez ses fournisseurs de composants a nécessité environ 2,7 millions de tonnes d'acier, 185 000 tonnes de fonte et 270 000 tonnes d'aluminium. Ces estimations incluent les chutes de tôle et copeaux métalliques générés lors du processus de fabrication chez les fournisseurs de pièces et au sein des usines Renault La production a également mobilisé environ 350 000 tonnes de matières plastiques en 2022.

Parmi les matières utilisées dans les usines situées en Europe et au Maghreb (environ les deux tiers des quantités ci-dessus), on estime que la part des matières recyclées dans les aciers est en moyenne de 17 % pour les aciers plats et plus de 90 % pour les aciers longs et les fontes. Pour l'aluminium, le taux de recyclé est très variable en fonction des procédés retenus pour fabriquer les pièces : il atteint près de 100 % pour les fonderies aluminium seconde fusion et a été porté à près de 40 % pour les pièces d'aluminium embouties en interne.

La masse moyenne de plastiques recyclés de l'ensemble des véhicules produits en Europe, en Turquie et en Afrique du Nord en 2022 est d'environ 19 kg par véhicule. Concernant les nouveaux véhicules, mis en production en 2022, cette même moyenne monte à 23 kg.

Renault partenaire de la fondation Ellen MacArthur et membre 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, et informer sur son potentiel de gains économiques et environnementaux.

Partenaire fondateur de la Fondation Ellen MacArthur, Renault participe à son financement, contribue aux travaux et événements coordonnés par la Fondation et développe des activités fondées sur les principes de l'économie circulaire, à l'image de la Refactory et des activités de Renault Environnement.

Pour plus d'informations : https://ellenmacarthurfoundation.org/Renault

Par ailleurs, Renault Group est membre fondateur du réseau RECORD depuis 1989, et occupe actuellement un des deux postes de vice-président. 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.

Pour plus d'informations : https://record-net.org/

2.3.2.2.1. Concevoir des véhicules recyclables et économes en matière



95 % de la masse des véhicules est recyclable ou valorisable : cette exigence réglementaire européenne avait été anticipée par Renault sur tous les modèles mis sur le marché à partir de 2007 et est appliquée de manière volontaire à l'ensemble des véhicules du Groupe vendus dans le monde.

Ainsi, depuis le début des années 2000, la conception des véhicules Renault intègre les contraintes liées au démontage et au recyclage. Par exemple, le démontage est facilité par une réduction du nombre de fixations. De même, on privilégie les matériaux recyclables et pour lesquels des filières de recyclage existent, on évite d'associer au sein d'une même pièce des matériaux qui ne peuvent être recyclés ensemble ou encore on adapte la forme des réservoirs pour permettre une extraction complète des fluides (carburant, huile). En phase de conception, chaque projet véhicule est suivi par un spécialiste du recyclage.

Renault participe également à des projets de recherche visant notamment à développer des nouveaux matériaux recyclés et recyclables (cf. exemple du Projet DECORE, encadré dans le paragraphe Recycler 2.3.2.2.6).

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 l'expertise de leurs constituants.

Renault Group travaille également à la réduction des quantités de matières utilisées pour produire ses véhicules.

Réduire notre dépendance aux Terres Rares

Les aimants permanents contenant souvent des terres rares, le Groupe s'est orienté vers des motorisations qui n'en contiennent pas lorsque cela est possible. Depuis 2011, l'entreprise a fait le choix, pour ses véhicules 100% électriques, de moteurs synchrones à excitation externe, technologie sans aimant permanent donc ne nécessitant pas de terres rares.

Par ailleurs, lorsque cela est réalisable, le Groupe choisit d'autres matériaux que les terres rares dans ses aimants ; par exemple le ferrite 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. Par exemple, la consommation de Dysprosium (une Terre Rare lourde) du Groupe a diminué de 65% entre 2011 et 2016. En effet, le Groupe essaie de remplacer les Terres Rares lourdes (plus critiques en terme d'approvisionnement) par des Terres Rares légères lorsque cela est possible.

Enfin, Renault travaille sur des projets de recyclage de Terres Rares, toujours dans l'optique de réduire plus encore sa dépendance à l'extraction de ces minerais.

2.3.2.2.2. Réduire à la source et valoriser les déchets



En application des principes de l'économie circulaire, Renault 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 en premier lieu la cause de leur apparition lorsque c'est possible : ainsi le recours aux emballages durables pour le transport des pièces de fabrication est privilégié par rapport aux emballages à usage unique, en particulier sur les pièces représentant des volumes importants et sur les flux logistiques courts (le bilan économique et le bilan carbone intégrant le retour de l'emballage vide n'étant pas favorables pour de faibles volumes transportés sur de longues distances).

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. Par exemple, l'installation d'un 3ème évapo-concentrateur en 2020 sur l'usine de Cléon a permis de réduire les tonnages de déchets dangereux d'environ 10%;

- **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 de Medellin 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. 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'elles sont en bon état, les palettes de bois usagées sont réutilisées au sein de l'entreprise ou revendues pour le même usage ;
- **recycler** la matière contenue dans les déchets. Ce mode de traitement est applicable à la plupart des matières valorisables (carton, plastique, métaux, etc.). Ainsi, les déchets métalliques, qui représentent plus de 70 %[25] 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. Mais hormis ces catégories « traditionnelles » de déchets recyclables, certains déchets plus complexes et a priori sans valeur peuvent également être recyclés en entrant dans la composition de nouveaux matériaux. En 2022, le Groupe a dépassé l'objectif de réduction des déchets non recyclés par véhicule qu'il s'était fixé pour 2023[26]. La reprise de la production et l'amélioration de la performance de plusieurs sites à fort impact ont permis cette forte amélioration.
- **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 enfouir dans les installations de stockage. Renault cherche à réduire au maximum le recours à ce mode de traitement. Ainsi, à isopérimètre, Renault a diminué de 75% entre 2022 et 2013 la quantité de déchets de production mis en

25 Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.6.1.3
26 Cf. tableau en tête de chapitre du 2.3.2.2

décharge (hors déchets de chantiers et de fonderie). Entre 2013 et 2021, ce taux s'élevait -67 %.

Afin d'assurer la cohérence au niveau du Groupe, Renault a mis en place une table de déchets (liste codifiée des déchets générés par les sites) qui permet de standardiser la prise en compte du caractère dangereux ou non du déchet au niveau international.

Déchets par catégorie et mode de traitement (tonnes/an)(√) (1)

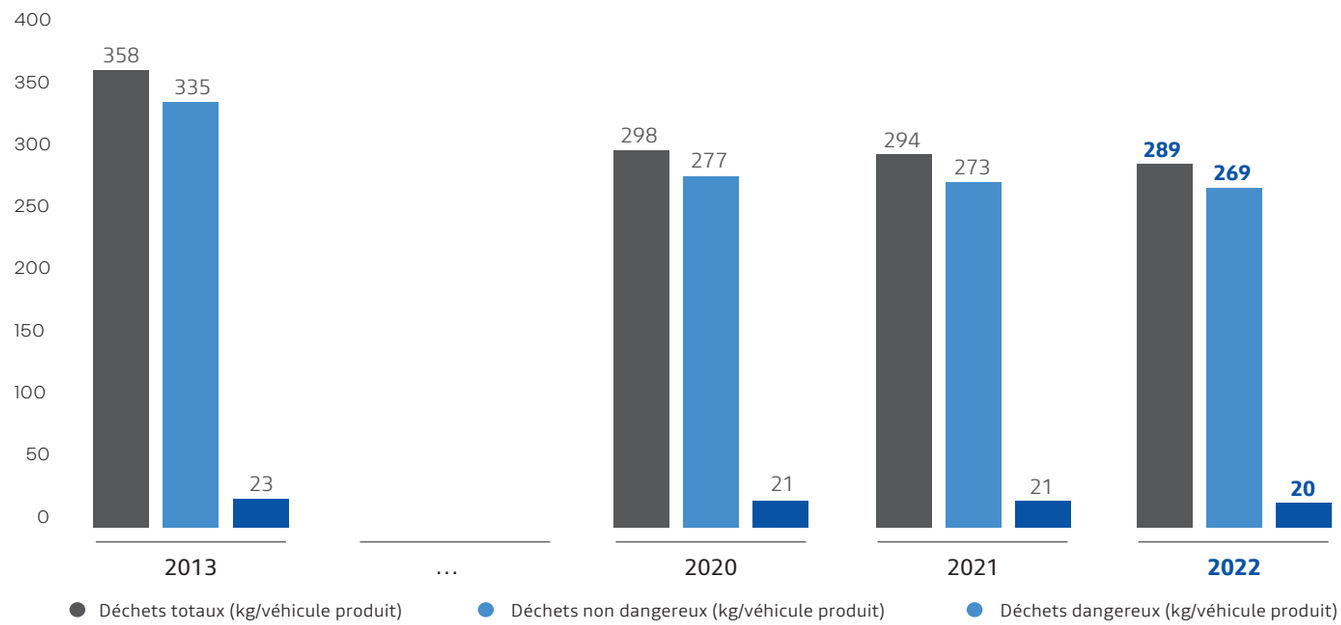
		Total	Recyclés	Valorisation énergétique	Incinérés sans valorisation énergétique	Autres filières d'élimination
Déchets dangereux	**2022**	41 976	18 006	13 525	6 667	3 778
	2021	44 406	17 348	14 284	7 212	5 561
	2020	48 235	18 177	14 790	6 854	8 413
Déchets non dangereux (2)	**2022**	137 456	116 895	13 704	1 311	5 546
	2021	132 336	110 489	13 156	903	7 787
	2020	132 192	108 955	14 525	525	8 186
Déchets métalliques	**2022**	436 544	434252	0	20	2 292
	2021	441 757	439 872	0	0	1 886
	2020	498 243	497 420	-	2	821
TOTAL	**2022**	615 976	569 154	27 228	7 978	11 616
	2021	618 499	567 709	27 440	8 116	15 234
	2020	678 669)	624 552	29 315	7 382	17 420

(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 2022.

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 2022.

Entre 2021 et 2022, la quantité globale de déchets ramenée au véhicule produit reste relativement stable. Le léger recul (-2 %) s'explique notamment par la baisse des quantités de déchets métalliques.

2.3.2.2.3. Collecter, trier, démonter, orienter



La collecte est une étape indispensable à la valorisation des produits en fin de vie. Au-delà de ses obligations réglementaires, Renault a fait le choix d'investir directement dans la filière de collecte et traitement des Véhicules Hors d'Usage (VHU) en France (où se concentrent 45 % des VHU européens du Groupe du fait de l'implantation historique du Groupe afin de promouvoir la maîtrise économique et technique des flux de matières.

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.

Concrètement, 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 INDRA et BOONE COMENOR, expert en recyclage des chutes de métaux issus de l'industrie.

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 VHU en France et qui regroupe un réseau de 380 centres VHU agréés.

Acteur depuis plus de 30 ans de la déconstruction automobile, INDRA s'inscrit pleinement dans cette nouvelle ère en intervenant à tous les niveaux de la déconstruction automobile, 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 VHU, mis au point et testés sur son propre site de déconstruction à Romorantin. Ces outils et méthodes ont vocation à être disséminés largement au sein du réseau de Centres VHU d'INDRA mais aussi à l'international INDRA développe et dispense des programmes de formations via son Centre de Formation AURECA créé en 2021 (près de 1 000 personnes formées en 2022) ;
- gestion-distribution des VHU au service des constructeurs, des assureurs, de l'État et des particuliers au travers de ses 380 centres de VHU agréés (+7 entre 2021 et 2022) ;
- 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 2022 dans le réseau de Centres VHU agréés d'Indra ou sur ses propres sites de déconstruction est estimé à environ 450 000, dont plus de 25 000 via le site web goodbye-car.com qui offre un service « clé en main » de collecte de VHU destiné aux particuliers.

L'investissement de Renault Group à travers THE FUTURE IS NEUTRAL dans ces activités répond à quatre objectifs :

- remplir ses obligations réglementaires en matière de collecte et traitement des VHU en France ;
- 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 VHU, 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.
- 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 en expansion d'INDRA pour aider au recyclage des batteries et l'expertise de Gaia pour leur diagnostic.

2.3.2.2.4. Ré-employer



La filiale Gaia collecte les pièces inutilisées dans le réseau commercial, mais également dans les usines et chez les fournisseurs, 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.) d'occasion collectées et sélectionnées dans le réseau de démolisseurs d'Indra.

Pour faciliter l'accès à ces pièces de réemploi, Indra a également développé en partenariat avec Sidexa le système PRECIS, mis en service en France en 2014, qui permet de constituer un stock mutualisé de pièces de réemploi de qualité premium à destination des réparateurs, alimenté par les démolisseurs du réseau Indra. Lors du chiffrage des réparations à effectuer sur un véhicule, les réparateurs sont automatiquement informés par le module PRECIS du logiciel Pacte Office de Sidexa (logiciel de chiffrage leader sur le marché) de l'existence

de références de pièces de réemploi disponibles dans le stock mutualisé. Cela réduit le coût de la réparation en conservant le même niveau de garanties. 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.

Le déploiement de PRECIS a continué à progresser, puisque l'ensemble des 140 concessionnaires du réseau Indra sont connectés. PRECIS continue par ailleurs sa pénétration au sein des réseaux de marques automobiles ainsi que chez les clients carrossiers indépendants, utilisateurs des solutions de chiffrage de Sidexa.

Renault Group a renforcé en 2022 son partenariat avec PRECIS, pour faciliter l'adhésion de son réseau à l'outil et contribuer ainsi à développer l'usage de la pièce de réemploi par les réparateurs. Cette activité conserve un potentiel important de progression, compte-tenu de la pénétration encore faible des pièces d'occasion sur le marché de la réparation.

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 2.4.1.1.A).

2.3.2.2.5. Re-manufacturer et Reconditionner



Depuis plus de 70 ans, Renault pratique le ***remanufacturing:*** la rénovation des pièces mécaniques. Les pièces usagées sont collectées dans le réseau commercial, triées et remises à neuf. Entre 1949 et 2022, la rénovation des moteurs et boîtes de vitesse manuelles était réalisée à l'usine de Choisy-le-Roi (France). Au premier semestre 2022, les activités de l'usine de Choisy-Le-Roi ont intégré la Refactory de Flins.

Cette activité obéit à un strict processus industriel : démontage complet, nettoyage, tri, rénovation et remplacement des pièces défaillantes et d'usure, remontage et contrôle. Les pièces ne pouvant pas être réemployées lors de la rénovation sont recyclées en boucle fermée dans les fonderies de Renault Group.

Commercialisées auprès des possesseurs de véhicules Renault et Dacia sous l'appellation « Échange Standard », ces pièces de rechange rénovées sont proposées à un prix inférieur de 30 % en moyenne à celui d'une pièce neuve, tout en conservant les mêmes exigences de qualité. Loin d'être marginale, l'offre d'échange standard couvre des références de pièces du Groupe motopropulseur, de pièces mécaniques, électroniques et est régulièrement étendue à de nouvelles familles de pièces.

2.3.2.2.6. Recycler : développer des filières industrielles, utiliser les matériaux recyclés



Dans la logique de l'économie circulaire, l'objectif de Renault est non seulement d'assurer le recyclage des déchets issus de l'industrie automobile, mais d'assurer autant que possible leur recyclage au sein même de la filière automobile (boucles courtes). L'enjeu réside dans le maintien des qualités techniques et de la valeur économique des matières lors du recyclage.

À fin 2022, les filières recyclage en boucle courte mises en place par Renault comptent notamment :

- le recyclage du cuivre : les faisceaux de câbles rachetés aux démolisseurs de VHU par la filiale GAIA sont traités pour en extraire le cuivre. Ce dernier est revendu à la Fonderie de Bretagne (Renault Group) pour la production de fonte perlitique ou à des fournisseurs de l'industrie automobile pour l'affinage d'aluminium. 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 une matière vierge ou post-industrielle ;
- 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-Nissan. Sept qualités de polypropylène issues de cette filière de recyclage ont été inscrites au Panel Matières Renault dont trois sont utilisées pour des applications en série et quatre font l'objet d'applications en cours de validation sur des projets véhicules ;
- le recyclage de déchets métalliques de production (tôles, copeaux d'usinage mécanique). Des boucles entre usines Renault ou entre des usines Renault et des fournisseurs de pièces métalliques sont actives en France, en Espagne, 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 collaboratifs associant industriels, collectivités locales, acteurs publics et universitaires (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 a pour ambition d'apporter :

- dès 2022, 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.

Les autres membres du consortium sont le CEA, organisme public de recherche à caractère scientifique, technique et industriel, et MTB RECYCLING, PME recycleur et équipementier depuis 1981, est expert en gestion de déchets complexes.

Le consortium s'appuie par ailleurs sur de nombreux partenaires, acteurs de la filière et acteurs scientifiques (Next move, PFA, Collège de France ...) qui vont contribuer à transformer les modules siège et intérieur véhicule vers une économie circulaire.

2.3.2.3. Santé et substances DPEF8a DPEF8b DPEF16a

Objectifs environnementaux		Point de départ	Objectif	Situation à fin 2022
Fabrication	Réduire les émissions moyennes de COV[1] par m² de caisse peinte	2013	2023 : -32 %	-27 %
Fabrication et produit	Réduire le nombre de produits chimiques à risque[2] utilisés sur les sites du Groupe	2010	2022: -68 %	-68 %
		2016	2022 : -20 %	-20 %
		2021[3]	2030 : -50 %	-39 %

(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) Produits chimiques classés « priorité 1 » (PR1) 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 2.3.2.3.2 Gestion du risque substances).

(3) Février 2021.

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 sur la santé des activités du Groupe. Cette veille repose d'abord sur l'analyse des publications relatives à l'environnement et à la santé issues de la communauté scientifique, des organismes officiels nationaux ou internationaux et des organisations non gouvernementales. Elle s'appuie également sur une collaboration avec les fournisseurs de technologies et d'ingénierie afin d'identifier et d'évaluer les briques technologiques susceptibles d'être intégrées aux futurs produits du Groupe.

2.3.2.3.1. Qualité de l'air

2.3.2.3.1.1. Fabrication

Les composés organiques volatils (COV)

Les émissions de composés organiques volatils sont soumises à une surveillance et font l'objet d'un plan de réduction des quantités émises. Ce plan s'appuie sur :

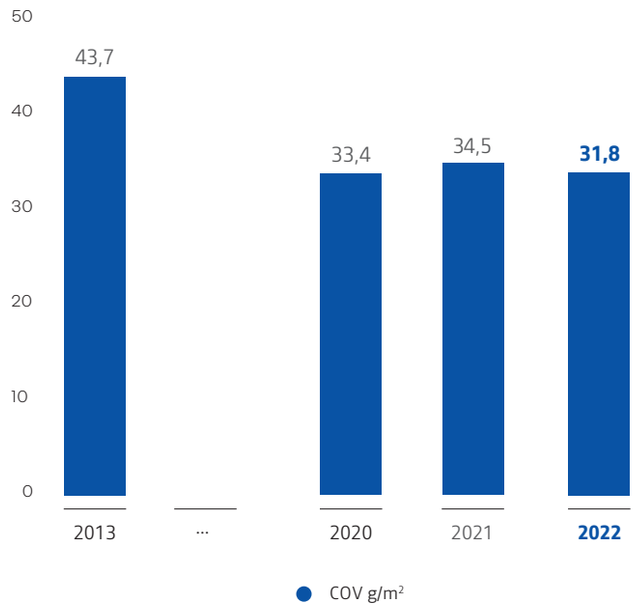
- la généralisation des meilleures pratiques en matière de réduction des consommations de produits de peinture solvantés et des émissions associées, sous le pilotage de l'ingénierie du Groupe ;
- la mise en place ou le remplacement d'installations de traitement des COV par incinération, si nécessaire.

En 2022, la poursuite de la crise des composants électroniques a pesé sur l'indicateur COV, avec un effet négatif dû à deux causes principales : la non-proportionnalité entre la baisse des volumes de production et la consommation de solvants, et les arrêts/redémarrages successifs qui nécessitent l'emploi de solvants pour le nettoyage et la purge des installations. Malgré cette dégradation des conditions de production, les actions de réduction ont permis d'atteindre l'objectif attendu. Parmi les actions de réduction des émissions de COV mises en œuvre au cours de l'année 2022 dans les usines du Groupe, on peut citer :

- la mise en œuvre pour certaines applications de peintures ou de vernis sur caisse d'installations robotisées, qui permettent une optimisation beaucoup plus fine des quantités de produits utilisées ;
- la mise en place sur certains sites 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 du débit d'application peinture sur Cordoba) ;
- la pérennisation des actions d'amélioration du taux de récupération des solvants sales (solvants de purge et de nettoyage) sur l'ensemble des sites (par exemple installation de boites de purges manuelles sur le site de Busan cette année).

L'ensemble de ces actions a permis d'atteindre un niveau d'émission Groupe de 31,84 g/m² (pour une cible à 32g/m²). À fin 2022, plus 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)[28].

Émissions de COV Renault Group(√)



Périmètre : tous sites de fabrication carrosserie-montage et mixtes de Renault Group (périmètre de reporting décrit à l'annexe 2.6.1.3). 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 2022.

Les émissions de SO_2 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 (SO_2), d'oxydes d'azote (NO_x) et de dioxyde de carbone (CO_2). 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 SO_2 sont ainsi passées de 36 tonnes en 2010 à 4,1 tonnes en 2022. Les émissions de NO_x sont passées de 597 tonnes en 2010 à 333,8 tonnes en 2022[29].

28 Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.6.1.3
29 Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.6.1.3. Sans correction de périmètre entre 2010 et 2021.

2.3.2.3.1.2. 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), (voir annexe 2.6.1.7 pour le détail des seuils des diverses normes)

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'écarts 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.

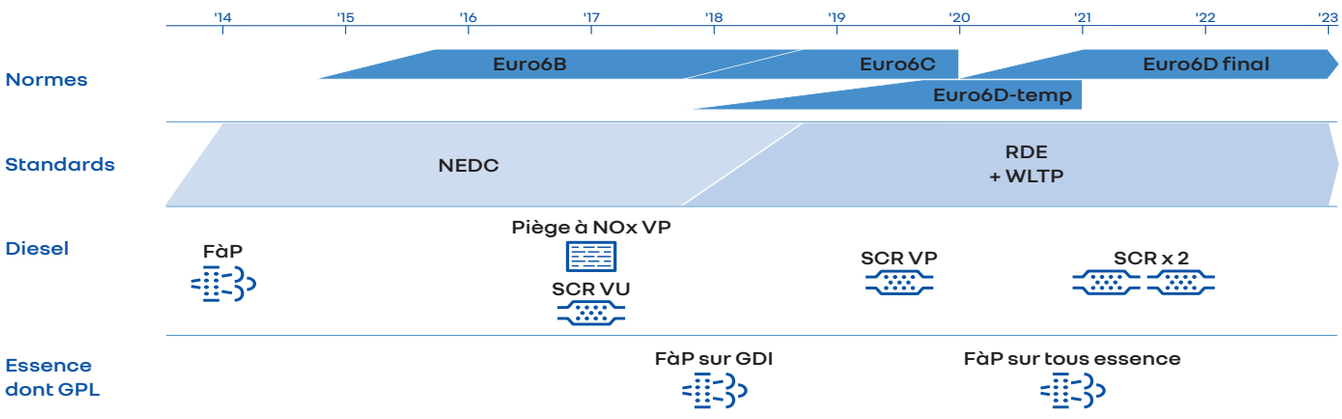
La phase Euro 6d-temp s'applique depuis septembre 2017 pour les nouveaux modèles (nouveaux types) et depuis septembre 2019 pour tous les véhicules neufs (tous types) (cf. Annexe 2.6.1.7) La Commission européenne a introduit simultanément la nouvelle procédure d'essai en laboratoire WLTP, qui est appliquée 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 Euro6 d-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 d'avantage 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 imbrulés (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.

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 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.



FàP : 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 nnées 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 recoupement 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 Board of Management : le directeur 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 en phase d'usage[30], à l'amélioration de la qualité de l'air dans les zones urbaines. La marque Renault projette d'électrifier 100 % des nouveaux modèles de véhicules d'ici 2025. Le plan d'action pour parvenir à cette ambition est détaillé dans la partie 2.3.2.1.2

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.

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 m^3/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 :

1. **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 ;
2. **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

30 Hors pièces d'usure

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.

Les solutions techniques adoptées sur chaque véhicule sont le fruit d'un compromis entre plusieurs prestations (efficacité de traitement, désembuage, bruyance, consommation énergétique), et varient en fonction du niveau de gamme et d'équipement. 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 comme équipement minimal. La plupart des derniers modèles de véhicules particuliers commercialisés sous la marque Renault en Europe sont équipés en série de filtres combinés sur toutes les versions.

L'offre développée par Renault permet par ailleurs à tout client des marques Renault Dacia ou Renault Samsung Motors dont le véhicule ne serait pas équipé d'une solution technique de traitement de l'air dans son équipement d'origine, d'en bénéficier s'il le souhaite à travers l'offre complémentaire après-vente.

Émissions des matériaux de l'habitacle



En mode statique, 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 total au véhicule 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 issue de la méthodologie du bureau d'études spécialiste des odeurs IAP-Sentic® (filiale du groupe Burgeap).

2.3.2.3.2. Gestion du risque substances



Cette année, Renault Group a atteint son objectif de réduire de -20 % en 6 ans (2016-2022) le nombre de produits chimiques[31] à risque utilisés sur les sites du Groupe (et - 68 % entre 2010 et 2022). Le Groupe s'est donc fixé un nouvel objectif : une réduction de 50 % entre 2021[32] et 2030.

La protection de la santé des travailleurs et des consommateurs, et la protection des écosystèmes, ont amené les législateurs à imposer des restrictions à l'utilisation des substances dangereuses sur le lieu de travail et dans les produits. A partir de 2003, l'industrie automobile Européenne a largement éliminé l'utilisation de métaux lourds à la suite de la règlementation sur les véhicules hors d'usage (2000/53/CE). Au sein de l'Union Européenne, l'entrée en vigueur en 2007 du règlement Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals (REACH 1907/2006) a permis d'améliorer la connaissance des risques chimiques et conduit à un nombre croissant de restrictions et précautions d'utilisation. De nombreux pays du monde suivent l'Union Européenne avec des réglementations du même type. La volonté d'améliorer la protection de la santé et de l'environnement est aussi portée au niveau mondial par l'ONU, notamment dans le cadre de la convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants (POP), et dans le cadre de l'« International Panel on Chemical Pollution » (IPCP). D'autres règlementations qui concernent moins l'automobile apparaissent aussi, en lien avec les biocides ou les cosmétiques par exemple.

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. Les trois pôles dévolus à cette activité accompagnent le déploiement des actions dans les processus quotidiens de Renault Group :

- **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 de Renault Group 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 utilisés sur site, 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 des polluants aux postes de travail. Ce pôle de compétence a été constitué dès les années 1960 ;

31 Produits chimiques classés « priorité 1 » (PR1) 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.
32 Février 2021.

- **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 règlementaire. 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 ;
- **le pôle Conformité réglementaire en après-vente** s'assure auprès des fournisseurs que les pièces, accessoires et autres produits vendus en après-vente respectent la réglementation en vigueur et, le cas échéant, fait procéder aux substitutions nécessaires.

Renault Group substitue depuis les années 1960, dans une démarche préventive et anticipative, les substances identifiées comme toxiques et dangereuses pour l'environnement contenues dans les produits chimiques utilisés en usine, et depuis le début des années 2000 celles contenues dans les matériaux. Renault Group a établi deux listes de substances prioritaires à la substitution, respectivement pour les produits chimiques et les matériaux, qui comprennent notamment des substances CMR (cancérigènes, mutagènes, toxiques pour la reproduction ou reprotoxiques), les substances très préoccupantes soumises à une autorisation préalable (annexe XIV du règlement REACH), ainsi que des substances dont l'usage n'est pas restreint, mais dont Renault Group souhaite anticiper la suppression et ce à l'échelle mondiale.

Ces deux listes sont respectivement décrites dans deux standards distincts : la norme « Substances » 00-10-050 de Renault Group pour les produits chimiques et la norme RNES-B-0027 commune à Renault et Nissan pour les pièces automobiles. Ces standards interdisent l'utilisation des substances dangereuses et préoccupantes, listent les substances dont la substitution est prioritaire, et imposent aux fournisseurs de déclarer les substances constitutives de leurs pièces et préparations. Lors des appels d'offres, Renault Group demande explicitement à ses fournisseurs de se conformer à ces normes. Leur application est contrôlée par chacun des trois pôles compétents.

Renault Group applique une politique de transparence conforme à la réglementation envers ses clients professionnels et particuliers.

Au-delà des substances usuelles et risques avérés, Renault Group est attentif aux potentiels impacts sanitaires des matériaux innovants, tels que les nanomatériaux.

2.3.2.3.3. Bruit

Fabrication



Le bruit est un sujet complexe qui met en jeu de nombreux facteurs (natures et puissances des sources par bandes d'octaves, directivité, effets des bâtiments, topographie des lieux, météo, etc.). Soucieux de garantir le bien-être des riverains situés aux abords de ses sites de production, Renault réalise des mesures de bruit en limite de propriété au-delà des exigences réglementaires.

Le Groupe travaille activement à limiter et à réduire les nuisances sonores associées à ses activités en travaillant sur la maîtrise du « bruit », sur les installations existantes et sur les nouvelles installations et ceci dès les phases projets, qu'elles soient liées à un nouveau véhicule ou à un nouveau bâtiment. Les études poussées liées à l'impact du bruit (modélisation 3D), la sélection de matériels performants dans ce domaine et les efforts d'insonorisation réalisés concourent à atteindre cet objectif. L'action porte notamment sur les cheminées d'extraction de toute nature, les chaufferies, chutes de matériaux métalliques, activités logistiques, qui constituent généralement les principales sources de bruit extérieur de nos sites industriels.

Utilisation des véhicules



Tous les véhicules commercialisés par Renault en Europe en 2022 présentent des émissions sonores en roulage inférieures ou égales à 72 dB(A)[33], conformément au règlement européen 540/2014/EC. La grande majorité respecte également la limite de 70 dB(A) imposée par la seconde phase de ce règlement, 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

33 À l'exception de certaines versions des utilitaires Kangoo, Trafic et Master, ainsi que des véhicules sportifs Alpine A110 et Mégane RS, qui s'inscrivent dans des catégories distinctes du reste de la gamme et dont les émissions sonores sont soumises à des limites spécifiques.

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 règlementation 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 règlementation applicable localement

2.3.2.4. Ecosystèmes et biodiversité DPEF8a DPEF8b DPEF13

	Point de départ	Objectif 2023[1]	Situation à fin 2022
Faire réaliser 20 pré-diagnostics biodiversité sur les sites du Groupe	2021	20 pré-diagnostics réalisés	21
Réduire l'approvisionnement externe en eau du Groupe par véhicule produit	2013	–15 %	4 %
Réduire les rejets de métaux toxiques (nickel et zinc) dans les effluents liquides des usines du Groupe[2] par véhicule produit	2013	–35 %	-21 %

(1) Périmètre : 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) 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. La valeur 2022 est 0,98 g/véhicule. Indicateur vérifié par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2022.

2.3.2.4.1. Biodiversité DPEF13



Le Rapport d'évaluation mondiale 2019 de l'IPBES[34] sur la biodiversité et les services écosystémiques a alerté sur un taux d'extinction des espèces sans précédent et allant croissant. Ce rapport a identifié et classé les cinq facteurs directs de changement qui affectent la nature et qui ont les plus forts impacts 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) la pollution et (5) les espèces exotiques envahissantes.

Etudes des dépendances et des impacts

S'inspirant de la méthode d'un bureau d'étude spécialisé, Renault Group a procédé à une analyse des dépendances et des impacts des activités de Renault Group sur la biodiversité et les écosystèmes.

Dépendances : Renault Group a identifié des dépendances de ses activités envers les services que rendent les écosystèmes, et ce tout au long de sa chaîne de valeur. Les principaux services écosystémiques nécessaires au modèle économique de Renault Group sont les suivants :

- services d'approvisionnement en eau, en minerais, en énergies biotiques et abiotiques ;
- services de régulation du climat, des eaux, de traitement des déchets ;
- services culturels.

Impacts : De par ses activités propres, sa chaîne de valeur et l'utilisation de ses produits, Renault Group contribue dans des proportions plus ou moins importantes aux 5 facteurs de pression sur la biodiversité mondiale identifiés par l'IPBES.

En complément de cette première étude, afin de préciser les impacts de ses activités propres sur la biodiversité et les écosystèmes, le Groupe en 2021 s'est fixé pour objectif de faire réaliser sur ses sites, d'ici à 2023, 20 pré-diagnostics biodiversité. Ces analyses sont confiées à un bureau d'études spécialisé. A fin 2022, cet objectif est dépassé : au total 21 pré-diagnostics ont été réalisés sur les sites disposant des enjeux pressentis les plus forts (priorisation des sites situés à proximité de sites naturels et/ou disposant d'une proportion de surface naturelle importante dans son emprise foncière). Ces travaux ont permis de faire ressortir les sensibilités écologiques de chaque site, et d'identifier des actions permettant de favoriser l'accueil de la biodiversité sur nos sites.

Sur ces 21 pré-diagnostics, 5 ont mis en évidence des enjeux importants avec notamment la présence d'espèces protégées dont le campagnol amphibie, l'épipactis des marais et le singe hurleur marron.

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 à éviter en premier lieu, réduire et en dernier lieu compenser ses impacts, en visant une absence de perte nette voir un gain net de biodiversité.

En 2021, Renault Group a établi un premier bilan positif de l'avancement de ses initiatives et accentué ses actions en faveur de la biodiversité. Ces nouveaux engagements publics sont S.M.A.R.T. (Spécifiques, Mesurables, Additionnels, Réalistes et Temporellement encadrés) et sont reconnus par le Comité de pilotage act4nature rassemblant entreprises, réseaux d'entreprises, ONG environnementales et organismes scientifiques.

34 Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (en anglais : Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services, IPBES).

Synthèse des actions visant à réduire les impacts du Groupe sur la biodiversité et les écosystèmes

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	Réduire à la source et valoriser les déchets (cf 2.3.2.2) Suivi de l'indicateur d'artificialisation des sols (cf. 2.3.2.4.3)	Renforcer l'éco conception et l'économie circulaire (cf. 2.3.2.2)	Réduire les émissions de CO_2e de nos usines et de nos véhicules (cf. 2.3.2.1).	Réduire les émissions polluantes dans les écosystèmes : air, eau, sols (c.f 2.3.2.3.1, 2.3.2.4.2 et 2.3.2.4.3)	Répertorier la faune et la flore (21 pré-diagnostics biodiversité réalisés entre 2021 et 2022)
Sur notre chaîne de valeur	Membre actif de Global Platform for Sustainable Natural Rubber (GPSNR) Signature du moratoire mondial sur l'extraction minière dans les fonds marins Définition d'une stratégie pour les matériaux biosourcés	Réduire le recours aux matières vierges (cf. tous les objectifs de la section 2.3.2.2)	Réduire l'empreinte carbone des pièces et matières achetées (Cf. 2.3.2.1)	Eviter les polluants dans nos sourcings Politique : Green purchasing guideline	

Dans nos opérations propres

Pour réduire l'empreinte de ses propres opérations sur la biodiversité, Renault Group applique des mesures spécifiques de protection.

Les projets industriels (construction ou extension d'usine) donnent lieu à une évaluation de leur impact sur les écosystèmes existants. Par exemple, en 2022, dans le cadre d'un projet d'extension de parking sur le site de Maubeuge (France), une caractérisation et délimitation des zones humides ont été lancées afin d'évaluer la faisabilité du projet. La thématique biodiversité est donc prise en compte dans les projets et le Groupe a intégré la protection de la biodiversité dans son référentiel interne environnement applicable à tous les sites indépendamment des réglementations locales.

Au Brésil, sur le site de Curitiba, Renault consacre 37 % de la superficie totale (2,5 millions de m^2) 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.

Concernant les sites industriels et tertiaires existants, le département HSEE a réalisé des fiches rassemblant des actions déployables sur tous les sites pour la protection de la biodiversité. Celles-ci sont tirées des enseignements des pré-diagnostics. Le déploiement est en cours.

En 2022, 15 des pilotes de projet Biodiversité ont bénéficié de la Formation Fresque de la biodiversité.

En dehors de nos opérations propres :

- **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. En 2022, Renault Group :
  - a publié sa Politique Caoutchouc Naturel Durable, un ensemble d'engagements alignés avec les objectifs de la GPSNR ;
  - a pris un siège au Comité exécutif de la plateforme ;
  - 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 de agriculteurs, améliorant notamment leur sécurité alimentaire.
- **Matériaux biosourcés :** En 2022, Renault Group s'est doté d'une Stratégie Matériaux biosourcés pour s'assurer que les gains attendus en termes de réduction d'empreinte carbone n'entrainent pas d'effets indésirables sur les Hommes et les écosystèmes: par exemple concurrence avec l'alimentation, déforestation, perte de biodiversité marine et terrestre, pollutions.... Nous demandons aux potentiels fournisseurs de démontrer que les risques ont été identifiés, évalués et mis sous contrôle. Chaque matériau proposé doit désormais faire l'objet d'une approbation par un comité interne dédié.
- **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.noseabedmining.org/).
- Actions ponctuelles de plantation d'arbres. Par exemple en Espagne, en 2022, la Fondation Renault en collaboration avec le Patrimoine Naturel de la Région de Castilla y León, a organisé la plantation de plus de 2 000 arbres à proximité de l'usine de Valladolid. Les

salariés de l'usine, ainsi que leurs familles, soit environ deux cents personnes, ont participé à ce reboisement. Cette action aidera à améliorer la biodiversité végétale de la région et ainsi à renforcer les espèces animales existantes. En Colombie, des efforts sont déployés pour reboiser les massifs forestiers du Salto de Tequendam. Le projet « El Granja El Porvenir » confie cette tâche à des femmes issues des communautés se trouvant autour des sites. En leur créant une nouvelle source de revenu, le projet contribue à renforcer la résilience économique des participantes et leur permet d'acquérir de nouvelles compétences tout en contribuant à un enjeu environnemental local

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. 2.3.2.3.1, 2.3.2.4.2 et 2.3.2.4.3), de baisser la pression sur les ressources et les forêts, de produire moins de déchets (cf. 2.3.2.2) et de réduire les émissions de gaz à effet de serre (cf. 2.3.2.1). Les efforts continus de Renault pour prévenir et réduire les impacts environnementaux de ses activités contribuent ainsi à la lutte contre l'appauvrissement des écosystèmes.

2.3.2.4.2. 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 optimisés. Par exemple, sur le traitement de surface qui est l'un des principaux consommateurs d'eau dans une usine automobile, le principe du rinçage en cascade inverse des bains, 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, ce qui permet de réduire à la fois les quantités d'eau consommées et d'effluents rejetés ;
- **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. Ainsi 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.

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 notamment 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 recyclage des effluents industriels consiste à séparer par évaporation le distillat, qui pourra être réintroduit dans les processus, du concentrat (chargé en huile) qui sera envoyé vers une filière de traitement de déchets appropriée.

Dans les **usines de carrosserie-montage**, la technologie de recyclage est plus complexe à mettre en œuvre car la qualité d'eau exigée par le processus de fabrication (traitement de surface et cataphorèse) est élevée. L'effluent épuré subit un traitement par osmose inverse (un procédé de déminéralisation de l'eau par membrane), puis par évapo-concentration (concentration poussée de l'effluent par différents stades d'évaporation), permettant de réutiliser la plus grande partie de l'eau au sein des processus industriels et de minimiser les quantités de déchets générées.

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 m^3 par an en moyenne. Le site de Tanger est l'usine présentant le plus faible ratio d'approvisionnement d'eau externe (à 1,5 m^3 par véhicule produit en 2020) conformément à l'objectif qui lui avait été assigné à sa conception.

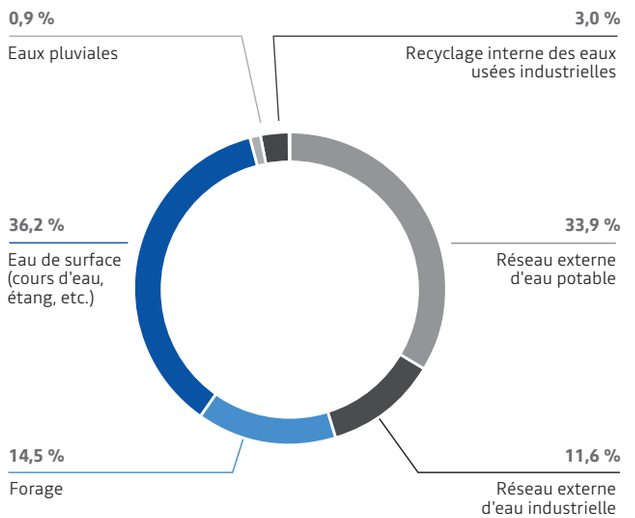
Un autre levier qui a été mis en œuvre, dans les usines de carrosserie-montage, est la modification des traitements de surface des véhicules, dans les départements de Peinture. Elle consiste à remplacer les produits utilisés par des produits contenant moins de métaux toxiques (suppression du nickel). Ce changement présente des gains en matière environnementale ; réduction des flux de Nickel rejetés à l'extérieur de nos sites et réduction des consommations d'eau au niveau du process de traitement de surface.

Depuis 2021, deux usines ont déjà appliqué cette modification et une troisième est prévue sur l'année 2023.

La poursuite de la crise sur la fourniture de pièces (dont composants électroniques) a continué de peser sur l'indicateur de consommation d'eau par véhicule, avec un niveau de production de véhicules et d'organes mécaniques équivalent à l'année 2021. Les ruptures fréquentes, et parfois prolongées, de l'activité de production ont à nouveau impacté le fonctionnement des process industriels (comme les lignes de traitement de surface et de cataphorèse), générant 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) d'un point de vue risque sanitaire (légionellose). Avec un effet « talon » toujours important dû à la surcapacité des sites industriels du Groupe par rapport aux volumes produits en 2022, l'indicateur d'approvisionnement externe en eau par véhicule produit se maintient à un niveau élevé à 4,7 m^3/véhicule.

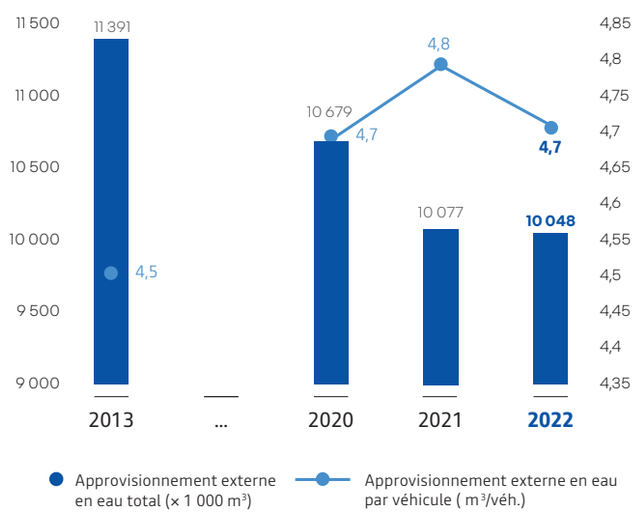
Pour la deuxième année, les rejets de métaux toxiques de l'activité industrielle du Groupe sont suivis par l'indicateur sommant les quantités de Zinc et de Nickel rapportées au véhicule produit. Ces deux substances sont les principaux métaux émis lors des activités de traitement de surface visant le traitement anti-corrosion des véhicules. Sur tous les sites industriels de production de véhicule, des moyens de traitement physico-chimique sont mis en œuvre afin de réduire les quantités de métaux rejetés. Les performances épuratoires de ces installations de traitement d'eau font l'objet d'un suivi régulier. 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 (√)



(√) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2022.

L'approvisionnement externe en eau comprend les réseaux d'eau potable et industrielle, le forage, les eaux de surface et les eaux pluviales.

2.3.2.4.3. Sols et nappes souterraines DPEF8a DPEF11d

Surface totale des sites et surfaces imperméabilisées

	2022	2021	Variation sur 1 an
Surface totale (en ha)	3 848	3 904	-1,43 %
Surface imperméabilisée (en ha)	1 877	1 915	-1,95 %
Surface imperméabilisée (en % de la surface totale)	48,8 %	49,0 %	-0,52 %

(1) 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 2022, les sites de fabrication ainsi que les principaux sites tertiaires, d'ingénierie et de logistique de Renault Group[35] représentaient une surface totale de 3 848 hectares dont 48,8 % 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.

35 Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.6.1.3

2.4 Notre engagement social et sociétal

2.4.1 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, les technologies et les conditions dans lesquelles elle est utilisée évoluent rapidement avec son électrification et le passage progressif d'une économie de la propriété à celle de l'usage.

Ces nouvelles formes de mobilité bouleversent considérablement les modèles économiques et les usages. 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…

Objectif : offrir des solutions adaptées aux besoins de chacun(e).

2.4.1.1. Une innovation "made in Renault" et en écosystème, pour une mobilité durable DPEF14a

Renault Group est engagé, depuis plus de 10 ans, dans le développement de la mobilité électrique à grande échelle. Pionnier en Europe, il annonçait dès 2009 la commercialisation d'une gamme complète de quatre véhicules abordables 100 % électriques. Promesse tenue dès 2011. Depuis, il renouvelle et élargit son offre avec des modèles électrifiés, qu'ils soient hybrides, hybrides rechargeables ou 100 % électriques. Tous les nouveaux modèles commercialisés en 2022 sont équipés d'une motorisation électrique ou d'un moteur électrifié (hybride).

L'objectif du Groupe est simple : mettre la mobilité électrique à la portée de tous, en répondant aux besoins de chacun.

La mobilité électrique est la meilleure réponse immédiatement disponible pour accélérer la transition énergétique, lutter contre le réchauffement climatique et améliorer la qualité de l'air en ville.

A. Plus de 10 milliards de « e-kilomètres » déjà parcourus

Renault et l'électrique, c'est plus de 10 ans d'expérience et d'expertise incomparables, validés par plus de 10 milliards de « e-kilomètres » déjà parcourus. Renault Group, pionnier de l'électrique, est aujourd'hui l'un des leaders de ce marché en Europe. Aujourd'hui, le scénario de cette révolution électrique s'accélère. Renault est prêt à y participer, non seulement grâce à son expérience en la matière, mais aussi en tant que « constructeur automobile historique ». Son savoir-faire en termes de conception, et commercialisation de véhicules, l'expérience et la densité de son réseau pour commercialiser avec les meilleurs conseils, entretenir et réparer ces véhicules, combiné à son savoir-faire électrique est un mélange unique du passé et du futur qui permet d'accompagner cette accélération en toute confiance.

La marque Renault offre ainsi une gamme complète de véhicules électriques. Renault propose ainsi en Europe quatre véhicules particuliers disposant de la technologie E-Tech Electrique : Twingo, Zoe, Kangoo et Mégane. Conduire Nouvelle Mégane E-Tech Electrique, c'est bénéficier d'une expérience réinventée où, grâce à une plateforme agile et uniquement dédiée à l'électrique (plateforme CMF-EV de l'Alliance), d'une motorisation dynamique (nouveau groupe motopropulseur offrant jusqu'à 160 kW de puissance et 300 Nm de couple). Le plaisir de conduite est omniprésent, dans une alchimie parfaite avec le confort. Sans compromettre la sécurité, l'autonomie (jusqu'à 470 km d'autonomie selon la norme WLTP) et la performance de charge grâce à des solutions innovantes appliquées aux deux packs de batterie 40 et 60 kWh. Renault Mégane E-Tech Electrique connaît un début de carrière commercial prometteur avec déjà plus de 40 000 commandes depuis son lancement, dont 75 % sur les versions supérieures et 85 % sur la motorisation la plus puissante. La gamme de véhicules électriques de la marque Renault sera renforcée sur le segment B. Renault 5 Prototype préfigure ainsi une berline du segment B, qui sera commercialisé en 2024. 4EVER trophy, révélé lors du Mondial de l'Automobile de Paris 2022 préfigure un SUV du segment B, prévu pour 2025. Ces deux véhicules de série reposeront sur l'inédite plateforme CMF-BEV, qui permettra à Renault Group de proposer des véhicules électriques abordables.

En matière de véhicules utilitaires, Renault propose aussi une large gamme avec la fourgonnette Kangoo, les fourgons Trafic et Master.

Conformément à ses ambitions d'atteindre à l'horizon 2025 un mix de plus de 65 % de véhicules électrifiés dans le mix des ventes, Renault accroît sa part de ventes électrifiées de + 9 pts vs 2021. La gamme E-Tech (électrique et hybride) représente désormais 39 % des ventes de véhicules particuliers Renault en Europe en 2022, alors que la moyenne du marché se situe autour de 31 %

Lancée au printemps 2021, Dacia SPRING, le premier véhicule électrique de la marque Dacia a enregistré près de 100 000 commandes. Dacia Spring est le 3ème modèle 100 % électrique le plus vendu en Europe sur les trois premiers trimestres 2022.

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**.

Mobilize a pour ambition, grâce à une offre intégrée très complète, de contribuer à un monde plus durable en proposant des services **financiers,** des services de **mobilité**, des services liés à l'**énergie** et autour des **données.**

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 accessibles, que ce soit dans des environnements urbains complexes et encombrés ou dans des zones rurales.

La force de Mobilize tient dans son offre complète, mobilité, énergie et données. Savoir traiter ces trois sujets, c'est optimiser les solutions technologiques et donc les coûts... vers le zéro carbone.

Avec Mobilize, Renault Group se positionne dans le nouveau monde de la mobilité et s'engage vers la neutralité carbone en 2040 en Europe.

Exemples de contributions de Mobilize :
Dans le domaine de la **mobilité**, Mobilize encourage le passage de la propriété à l'usage.

Mobilize développe ainsi dans cet objectif 2 solutions d'autopartage avec **Zity by Mobilize** et **Mobilize Share**.

Zity by Mobilize est une solution de covoiturage en 'free floating' (il n'est pas nécessaire de revenir au point de départ).

La flotte de véhicules est 100 % électrique.

Une application permet de localiser, déverrouiller, déposer le véhicule et bien évidemment de payer la location.

Zity by Mobilize est présente dans des villes de plus de 500 000 habitants (aujourd'hui Madrid, Paris, Lyon et Milan) et s'adresse aux personnes qui ont un besoin immédiat de transport pour un trajet court (quelques minutes/kilomètres).

Mobilize Share est complémentaire de Zity by Mobilize et adresse des usages différents qui peuvent durer plus longtemps (jusqu'à un mois).

Mobilize Share peut couvrir :

- tous les besoins de mobilité en concession : véhicules de remplacement, essais, location courte durée, etc.
- des solutions de mobilité hors concession : comme l'autopartage en ville, chez un partenaire ou directement au sein d'une entreprise.

Ce service d'autopartage est en boucle fermée (le point de départ et d'arrivée est le même) pour les petites et moyennes villes. Il peut démarrer avec seulement deux ou trois véhicules.

Mobilize Share s'appuie sur son partenaire Glide, une start-up de l'écosystème Mobilize qui fournit :

- la technologie 'on board' (boîtier d'autopartage) ;
- la technologie 'off board' (application et back-office) ;

et une équipe opérationnelle qui accompagne les professionnels dans le déploiement de cette activité.

Le projet 'Mobilité 360', créé avec Uber, la RATP et BlaBlaCar, rassemblent des experts qui entendent mettre à profit leurs expertises complémentaires et coordonner leur approche pour proposer des solutions de mobilité plus simples, vertes, durables et partagées, au service des villes et des citoyens.

- Dans le domaine de **l'énergie**, l'ambition est de faire rentrer le véhicule électrique dans le quotidien.

Un véhicule électrique peut se recharger de façon intelligente quand l'électricité est la moins carbonée et la moins chère et il peut aussi devenir une source d'énergie. Il s'agit du système 'Vehicle-to-grid' (V2G).

L'énergie stockée par la batterie de la voiture est renvoyée vers le réseau lorsqu'elle est excédentaire. Un véhicule pourra, par exemple, fournir de l'énergie au réseau de la ville lorsque le besoin en électricité est supérieur à l'offre et, à terme, alimenter la maison en source d'énergie.

Mobilize conçoit aussi des solutions innovantes pour prolonger la durée de vie des batteries de véhicules électriques.

Moblilize a conclu un accord avec 'betteries' une startup allemande fortement impliquée dans l'économie circulaire, pour développer et assembler un système d'énergie mobile, modulaire et multi-usages composé de modules de batteries issues de véhicules électriques. Facilement transportable, ce système est composé de 1 à 4 éléments (betterPacks) de 2,3 kWh et peut ainsi atteindre une capacité de 9,2 kWh, soit l'équivalent de la consommation moyenne d'un foyer sur une journée. Il offre l'avantage d'être zéro émission, silencieux, et préfigure la transition énergétique des générateurs électriques transportables vers des systèmes électriques propres et mobiles.

Les usages et applications de ce système sont multiples dès lors que le raccordement au réseau électrique est impossible: chantiers de construction, food trucks, stockage d'énergie solaire, tournages et événements... La fabrication de ce système de stockage innovant a débuté en 2022 à la Refactory de Flins.

C'est notamment à l'usine de Flins que Mobilize développe des solutions de stockage d'énergie avec le projet Advanced Battery Storage. Il s'agit du plus grand dispositif de stockage stationnaire d'énergie. A terme, le projet vise une capacité de 70 MWh en France et en Allemagne.

Après l'usine de Douai (Nord de la France) et Elverlingsen (Allemagne), Mobilize installe une capacité de 15 MWh sur les terrains de la Refactory de Flins (Yvelines, France) en s'appuyant sur 480 batteries neuves de Renault Zoe.

Le Groupe a également noué un partenariat avec la Compagnie Seine Alliance et l'intégrateur GreenVision afin d'électrifier une flotte de bateaux qui circule sur la Seine grâce aux batteries seconde vie des véhicules électriques Renault

Pionnier dans le développement de 'Smart Islands', Mobilize innove pour fournir aux territoires un ensemble de solutions et tendre vers la neutralité carbone.

Après Belle-Ile-en-Mer (France) et Porto Santo (Portugal), c'est au tour des îles de Fernando de Noronha, au Brésil, de se convertir en 'territoire intelligent'. Voitures électriques, stations de recharge alimentées par des panneaux solaires, excédents d'énergie renvoyés vers le réseau : un système de gestion de l'énergie pensé pour préserver la nature et aider la communauté locale.

B. Une innovation développée via nos partenariats stratégiques

L'industrie automobile vit des changements fondamentaux. Les clients s'éloignent de la possession d'un véhicule et privilégient l'usage de services de mobilité. Les territoires prennent l'initiative pour développer de nouveaux modes de mobilité respectueux de l'environnement, efficaces et inclusifs. Les véhicules sont de plus en plus électrifiés, ce qui crée de nouveaux besoins et de nouvelles contraintes pour leurs utilisateurs. Avec la création de la marque Mobilize, Renault Group s'engage pleinement pour accompagner ces changements, avec l'ambition de simplifier la vie des utilisateurs de services de mobilité, et d'être un partenaire de référence pour les territoires.

En 2050, selon l'ONU, la population mondiale atteindra 9,8 milliards d'habitants, et près de 70 % habiteront en milieu urbain, contre 55 % aujourd'hui, ce qui représentera 2,5 milliards de citadins supplémentaires. Cette perspective donne la mesure des défis immenses qui se présentent en matière de qualité de vie, d'inclusion, d'urbanisme, d'habitat, de transports et de santé dans les villes, comme d'accessibilité à ces nouvelles mobilités hors des villes.

Sur le terrain de la mobilité, de nouveaux usages et de nouvelles technologies se répandent, qui interrogent la place et le statut de l'automobile individuelle. De plus en plus, le marché se structure en fonction des usages de consommateurs qui recherchent moins la propriété d'un véhicule qu'une offre multimodale, innovante, connectée, plus écologique et adaptée à la diversité de leurs besoins.

La ville de demain sera donc plus intelligente, plus inclusive, plus connectée et plus collaborative. Elle sera sillonnée par des véhicules propres, silencieux et partagés. Les véhicules personnels partageront la route dans les villes, mais aussi dans les zones rurales, avec de nouvelles formes de services basés sur l'usage: covoiturage, autopartage, véhicules à la demande (VTC, taxis...) ou encore robots-véhicules.

Aujourd'hui en Europe, plusieurs services d'autopartage opérés par des partenaires du Groupe utilisent des véhicules électriques Renault Group est leader de l'autopartage électrique en Europe. Ainsi, ce sont plus de 12 000 véhicules électriques qui sont mis à disposition des utilisateurs des services d'autopartage dans la plupart des capitales européennes, ainsi que dans des zones périurbaines peu denses et rurales. Le Groupe adapte son offre au contexte et propose des solutions en free-floating comme en boucle.

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.

Depuis 2017, Renault Group expérimente, avec des partenaires à la fois publics et privés, des services de mobilité à la demande, électrique, autonome et partagée, avec des prototypes Renault Zoe Cab. L'objectif de ces programmes est d'apprendre les besoins des utilisateurs et des territoires, au sein d'un écosystème de services de mobilité. Ils font partie du projet national SAM (Sécurité et acceptabilité de la conduite et de la mobilité autonome) répondant à l'appel à projets EVRA (Expérimentation du véhicule routier autonome) de l'ADEME (Agence de la transition écologique), dans le cadre du Programme d'investissements d'avenir (PIA).

Après une première phase riche d'enseignements pilotée par Mobilize et la Direction de la Recherche, le programme d'expérimentation « Paris-Saclay Autonomous Lab » a connu en 2022 sa deuxième phase, avec une extension de leur champ d'expérimentation et une ouverture à de nouveaux usages, avec des Renault Zoe Cab optimisées. Les utilisateurs-panélistes ont pu s'inscrire, bénéficier de cette expérimentation et partager leur retour d'expérience grâce à un ensemble d'évaluations compris dans le programme national SAM (Sécurité et Acceptabilité de la conduite et de la mobilité autonome).

C. Une innovation conçue avec les acteurs publics

La ville de demain doit être innovante et adaptable tout en étant respectueuse de l'environnement. Face à l'accroissement de la population urbaine, elle doit relever de nombreux défis : développer la mobilité urbaine tout en limitant la pollution, apporter des solutions face au changement climatique et à la transition écologique de la société, optimiser la gestion de l'eau et de l'énergie, améliorer la qualité de vie des citoyens, contribuer à une société plus solidaire, concevoir, construire et rénover des bâtiments, des quartiers...

Renault Group contribue aux réflexions collectives sur les systèmes de mobilité durable en ville en particulier sur les écosystèmes de mobilité.

Le projet EV4all est un projet mené par la Direction de la Recherche en coopération avec la Métropole de Rouen, visant à proposer un bouquet d'offres (existantes et/ou innovantes) pour décarboner la mobilité quotidienne des ménages modestes habitant en zone rurale.

L'analyse fine de ces populations a permis de conclure qu'un petit véhicule électrique, équipé d'une batterie de 20 KWh, couvrait leurs besoins quotidiens, et ce d'autant plus que l'habitat rural permet un accès facile à une prise électrique.

Au-delà du dimensionnement technique au juste nécessaire, l'enjeu est aussi d'imaginer des solutions financières d'accès à ces véhicules sans aucun apport initial, en faisant la preuve de leur intérêt économique pour les ménages concernés et pour l'« opérateur ». Différents dispositifs impliquant la Métropole de Rouen, les employeurs, et la combinaison de véhicules neufs et d'occasion sont en cours d'évaluation. L'objectif consiste à construire des propositions attractives, avant la généralisation prochaine dans les métropoles françaises des ZFE (Zones à Faibles Emissions).

Renault Group parraine également plusieurs chaires qui alimentent cette réflexion comme la chaire logistique urbaine avec Mines ParisTech qui, depuis 2016, vise à proposer des modèles innovants et durables de logistique en ville.

Renault partage librement son expertise dans ce domaine à travers de nombreuses tables rondes ou séminaires thématiques.

D. Une innovation co-développée avec le monde académique

Confronter les idées entre chercheurs et professionnels pour construire ensemble les solutions technologiques et services de demain, comprendre les actes d'achats des consommateurs de demain, tels sont les défis que Renault Group s'est fixé à travers le soutien qu'il apporte à la recherche dans le monde de l'éducation.

Le Groupe apporte son soutien aux institutions académiques par son engagement au sein de chaires. Ce sont actuellement 11 chaires qui sont soutenues avec l'implication d'experts Renault sur des sujets à forte valeur.

	Partenaire académique	Partenaires	Date de création
Connected cars and cybersecurity	Fondation Mines Télécom, Télécom ParisTech	Thalès, Valeo, Wavestone, Nokia	2017
Performance de la propulsion électrifiée dans l'autonomie	IRCCYN, Centrale Nantes		2016
Conception de systèmes urbains orientés usages (Anthropolis)	Institut de recherche technologique SystemX, Centrale Supelec	SNCF, RATP, GDF Suez, ALSTOM	2015
Systèmes d'éclairage embarqués	Institut Supérieur d'Optique, École Supérieure des Techniques Aéronautiques et de Construction Automobile (ESTACA), Strate École de Design	PSA, Valeo automotive lighting	Renouvelée en 2019
Théorie et méthodes de la conception innovante	Mines ParisTech	Dassault Systèmes, RATP, Thales, Vallourec	Renouvelée en 2019
Supply Chain	Ponts Paris Tech	Michelin, Louis Vuitton	2019
Advanced Lattice Boltzman understandings for multiphysics simul. (ALBUMS)	M2P2-Marseille - CERFACS	Airbus, CS group , ECL, Université Aix Marseille, Sorbonne, Safran , Onera, Cerfcas	2019
Data to maximise Valorisation	LABEX, Lyon univ	ENEDIS, Michelin, Eiffage, ACOEM	2021
Futur de l'industrie et du travail	Mines Paritech, Fabrique de l'Industrie, Ecole de Paris du management	Groupe Mäder, Kea partners, Theano Advisors, FaberNovel et la « Fabrique de l'Industrie » GRTgaz, Orange, Michelin	2020
Systèmes de systèmes Energie & prospérité	Institut Louis Bachelier (X, ENSAE...)	AFD, ADEME, SNCF	2021
SIVALAB	UTC, CNRS, Renault		Renouvelée en 2021

L'Institut de la mobilité durable (IMD) : relever les défis de la mobilité dans le monde

L'institut de la Mobilité Durable a été créé en juillet 2009, et s'appuie sur une convention signée entre Renault Group et 6 écoles de Paris Tech.

Codirigé par Virginie Boutueil (Directrice adjointe du Laboratoire Ville Mobilité Transport à l'Ecole des Ponts) et Patrick Bastard (Directeur de la Recherche, Renault Group), l'Institut constitue une communauté de recherche dynamique et une pépinière de talents qui s'appuient sur les équipes des écoles d'ingénieurs françaises suivantes : Ecole des Mines, École polytechnique, Télécom Paris, Chimie Paris, Arts et Métiers et l'École Nationale des Ponts et Chaussées, chacune de ces prestigieuses écoles apportant les compétences de ses laboratoires et équipes de recherche.

Le budget annuel accordé par Renault à l'IMD permet de cofinancer des travaux selon quatre axes thématiques :

- 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, (yc 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 ;
  - robustifier 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.

Les axes de recherche de l'IMD sont définis conjointement par des ingénieurs de Renault et les chercheurs des différents laboratoires du réseau académique.

L'ensemble des travaux de recherche peut prendre des formes diverses : contrat bilatéral entre Renault et un labo, thèses de doctorat, stages de fin d'étude (Master, Ingénieur…).

L'engagement de Renault dans la durée permet d'engager des programmes de recherche pluriannuels, certains d'entre eux capitalisant sur de très longues périodes une réelle expertise. A ce sujet, on peut citer par exemple l'observatoire des mobilités, qui année après année accumule de très nombreuses informations sur la mobilité dans les grandes métropoles à travers le monde. C'est ainsi une centaine de grandes villes et des milliers de données factuelles qui peuvent servir de base à des études sur l'optimisation de la mobilité urbaine.

En complément des études en cours, voilà quelques exemples concrets d'études discutées en 2022 :

- comparaison passage à l'échelle VE Norvège/ Chine ;
- politiques expérimentales & d'innovation européennes ;
- apprentissages écosystémiques mobilité-énergie, économie circulaire en Europe ;
- conditions pour monétiser les données auprès des tiers ;
- articuler les cycles services / hardwares / SW pour maximiser le ratio valeur / coût pour Renault et la société ;
- dynamique de diffusion de l'innovation, facteurs d'abandon et d'enthousiasme dans les services de mobilité ;
- efficience des modes de mobilité : quels domaines de pertinence pour l'automobile ? ;
- qualité de l'air : accompagner les politiques locales de mobilité ;
- services EV et impacts Analyse Cycle de Vie (ACV) ;
- outil simplifié ACV ;
- matériaux ESG et Choix technologiques ;
- amélioration de la performance de la recharge et en particulier dans le cas des grandes distances (techno et expérience utilisateur).

Certaines de ces études ont d'ores et déjà été lancées. D'autres le seront en 2023.

Si l'IMD a produit de nombreux résultats depuis sa création, il a aussi permis le recrutement d'excellents ingénieurs, contribuant ainsi à la transformation de Renault autour de deux objectifs forts :

1. de la voiture aux services de mobilité
2. vers une mobilité durable et responsable au sein des territoires sur nos différents marchés

Institut VeDeCom – Véhicule décarboné communicant

Renault 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 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.

2.4.1.2. 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 responsable.

Diminuer le nombre d'accidents et de victimes sur les routes en Europe et donner la priorité à la sécurité des usagers sur les routes font parties 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 :



PRÉVENIR

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

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

PROTÉGER

Un axe fondamental de la sécurité routière de Renault Group est de protéger les occupants en fonction de la typologie et 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 équipe les places avant comme les places arrière des véhicules de sa gamme 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

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 de la marque 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.

2.4.1.2.1. 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 SA et Renault Group, les deux constructeurs français, 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 participé 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 (DISR) (USCOMA et THORAX).

Le projet **V4SAFETY** (**Vehicles and VRU Virtual eValuation of Road Safety**) financé par l'UE[1] fournira un cadre pour la gestion des mesures de sécurité des technologies de sécurité embarquées, des nouveaux types de véhicules et des solutions d'infrastructure aux réglementations qui influencent le comportement des usagers de la route. Le cadre comprendra des méthodes pour projeter les résultats dans des scénarios futurs et dans les régions de l'UE s'adressant aux décideurs politiques, aux autorités et aux organisations de consommateurs.

Le projet **ENOP** (**Enable New Occupant seating Position in automated vehicles)** implique 10 partenaires industriels et académiques (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 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.

(1) https://cordis.europa.eu/project/id/101075068/fr



PREVENIR avec le Renault Safety Coach

Détecter 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 sera proposé prochainement 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 et ainsi agir en faveur de la diminution des risques de la conduite et en conséquence, contribuer à l'amélioration de l'accidentologie routière.

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

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



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 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-marinage désormais pris en compte dans certains nouveaux protocoles NCAP. Cette année, 2 nouveaux modèles, Mégane E Tech et Austral ont obtenu 5 étoiles.

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 consuméristes 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 a pour ambition d'améliorer la sécurité pour tous ses véhicules grâce aux systèmes aides à la conduite.

L'ESPACE a inauguré en 2015 l'arrivée dans la gamme de ces nouvelles fonctions, que nous retrouvons déjà dans les autres véhicules des segments C-D : Kadjar, Talisman, Mégane IV et Koleos. De nouveaux systèmes sont en préparation, qui bénéficient des progrès extrêmement rapides des capteurs et de l'électronique embarquée. En 2016, Scénic a inauguré une nouvelle génération d'ADAS, plus performante, incluant un freinage automatique d'urgence avec détection des piétons, qui se retrouve sur la plupart de nos produits.

Renault Group met à la disposition de ses clients, un total de 13 150 vidéos pédagogiques (17 langues et 22 pays) qui présentent les fonctionnalités et les technologies des véhicules des marques Renault Dacia et Alpine, dont les ADAS. Ce total comprend les 5 900 vidéos tutoriels ADAS en ligne (BU Renault et Dacia) soit 45 % environ.

Le site https://www.e-guide.Renault.com/portail/ a accueilli 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 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

Depuis 1969, PSA et Renault Group font progresser la sécurité routière avec le LAB. C'est un contributeur majeur en termes de publications scientifiques dans son domaine. 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 a :

- Renforcé les structures en choc frontal, intégré des systèmes de prétention 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 AB 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 Appui Tête 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 Rescue code, le Rescue sheet et le Fireman Access

« Lors d'un accident violent comportant un traumatisme sévère pour les passagers, la 'golden hour' désigne l'heure critique suivant le choc. Chaque minute compte. Notre objectif premier, en tant que pompier, c'est de gagner du temps sur toutes les phases de nos interventions. » cite Christophe Lenglos.

Officialisant une relation de longue date avec les sapeurs-pompiers (2010), Renault Group travaille régulièrement au niveau national avec la Direction 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 engagé au quotidien avec les pompiers de 12 pays d'Europe afin de mieux appréhender leurs besoins et faciliter leur travail sur le terrain, Renault Group a construit une collaboration unique. 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 maintien d'un poste de lieutenant-colonel de sapeurs-pompiers intégré au sein de nos effectifs pour accompagner les équipes projets et pour dispenser des formations dédiées à ses collègues sapeurs-pompiers. Renault Group a contribué à la rédaction du document de doctrine nationale d'intervention en secours routier.

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 5 minutes au lieu de près de 2 heures sur une batterie haute tension qui n'en est pas équipée. Le « Fireman Access » est une pièce thermofusible placée sur le châssis d'un véhicule électrique qui permet – en cas d'incendie malveillant du véhicule – l'accès au jet de la lance des pompiers vers la batterie 400 volts qui se trouve, elle-même dotée d'un « Fireman Access » en regard de celui du châssis. Le but est de noyer la batterie en la remplissant d'eau, seul moyen d'éteindre rapidement et définitivement une batterie lithium-ion en feu.

Renault Group est actuellement le seul constructeur automobile à proposer cette solution technique aux pompiers.

Le 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.

Le « Rescue code » positionné sur le pare-brise et la lunette arrière de nos 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) fournissant 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 2022 :

- 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 Les besoins des services de secours sont 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 : Zoe, Zoe Long Range, Kangoo Z.E Long Range et Master Z.E, Twingo Electrique, Mégane Electrique et Spring Electrique, Captur plug-in hybride et Mégane plug-in hybride ;
- installation systématique en usine du Rescue Code sur les nouveaux modèles Renault 2022
- 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 ;
- vérification systématique du bon comportement au feu de nos véhicules électriques et hybrides ;
- organisation de sessions gratuites de formations pour partager nos connaissances sur les véhicules à énergie alternative auprès du monde des secours ; 13 formations ont eu lieu en 2022, dont 6 destinées aux sapeurs-pompiers étrangers, certaines avec l'appui fort des filiales des pays . Ainsi en 2022, 880 formateurs sapeurs-pompiers ont pu bénéficier de ces partages d'informations afin de les déployer ensuite auprès de leurs collègues ;
- organisation d'un séminaire sur les véhicules électriques dédié aux pompiers regroupant 300 acteurs du Secours et une vingtaine de spécialistes de l'ingénierie afin de partager les informations techniques les plus récentes ;
- 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 ;
- don de plus de 400 véhicules de dernière génération aux sapeurs-pompiers de France et d'Europe en 2021 pour contribuer à améliorer leurs formations de secours routier ;
- réalisation des Rescue sheets de chaque nouveau modèle du Groupe, en partenariat avec les sapeurs-pompiers référents secours routier du groupe zonal Île-de-France. Cette méthode unique nous assure que le contenu de nos fiches répond parfaitement aux besoins des Secours en intervention ;
- contribution à l'organisation du World Rescue Challenge en fournissant aux équipes en compétition des véhicules de nouvelle génération.

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 prétention / limitation effort ceinture en places avant / places arrière latérales, au moins 2 isofix à l'arrière. Les Seat Belt Reminder 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 est le premier constructeur à avoir répondu au format normalisé de ces documentations dès 2014.

Hors Europe :

- le déploiement des éléments de sécurité passive standard 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.

2.4.1.2.2. L'intégration des nouvelles technologies

Le véhicule du futur est 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 :

- des tests fonctionnels élémentaires sur moyens d'essai et de simulation ;
- des tests fonctionnels sur pistes ;
- des tests fonctionnels sur routes ouvertes avec escorte de signalement ;
- des tests de la prestation sur routes ouvertes autorisées ;
- des tests « grande échelle » de la prestation sur routes ouvertes autorisées ;
- des tests pilotes de pré-commercialisation.

Le véhicule connecté a été déployé dans le cadre du projet collaboratif SCOOP@F qui s'est terminé fin 2021.

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. 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 pour 3 ans.

Ce programme permet de mener des expérimentations de véhicule autonomes et en contribuant à la constitution d'un bien commun de capitalisation des scénarios de conduite nécessaire à leur validation.

2.4.1.2.3. La sécurité générale du produit

En matière de sécurité générale du produit, Renault Group a défini et applique une politique générale qui s'appuie sur :

- un référentiel d'événements indésirables clients considérés par l'entreprise comme potentiellement sécuritaires. Ces événements sont systématiquement pris en compte dans tout le cycle de vie de la voiture. La sûreté de fonctionnement est prise en compte dans chaque projet. Des revues techniques et des audits sont organisés pour assurer l'atteinte de l'objectif fixé tel que préconisé dans la norme ISO26262. La nouvelle norme ISO21448 publiée en 2022 est en cours de déploiement sur le périmètre ADAS.
- La création de dossiers de sécurité par projet (appelés dossiers de démonstration de la maîtrise du risque sécuritaire) ; ces dossiers couvrent les aspects ingénierie, fabrication, vente et après-vente. Ils sont créés et validés selon des règles et processus adaptés et sont signés par l'ingénieur en chef du projet concerné. En 2022, 215 FMRS ont été signées.
- Des managers qui, au sein des principales fonctions concernées (ingénierie, fabrication, qualité), ont la responsabilité de veiller à la conformité des projets en matière de sécurité.
- Des sessions de formation à la gestion de crise sont proposées aux acteurs concernés de Renault Group dans l'outil Learning@Alliance. En 2022, 550 collaborateurs ont été formés dont 40 % hors France.

Les véhicules des clients font l'objet de remontées. Si des incidents ou défaillances sont constatés, un processus d'incidentologie s'applique. Il peut conduire à effectuer des campagnes de rappel.

Nos experts sont reconnus internationalement et participent activement à la rédaction de la normalisation ISO26262 et ISO21448.

2.4.1.3. Rendre la mobilité accessible au plus grand nombre

2.4.1.3.1. Accessibilité économique et physique

Des pièces de rechange accessibles au plus grand nombre

Concernant le service, Renault Group a développé une gamme d'offres de pièces de rechange afin de rendre la mobilité accessible au plus grand nombre.

Ainsi depuis 1998, Renault proposait une gamme complète de pièces équivalentes en termes de sécurité et de fonctionnalité aux pièces d'origine des véhicules, quelle qu'en soit la marque. Depuis, l'offre a évolué pour encore mieux répondre aux attentes des clients et des marchés. Renault propose une offre alternative pour l'entretien de ses modèles de plus de 4 ans dans son réseau, sous la marque VALUE+. Cette offre, uniquement dédiée aux véhicules Renault et Dacia est la meilleure alternative à la pièce d'origine avec tous les services et garanties du constructeur. Quant à la marque Motrio, elle est adaptée

aux besoins des véhicules toutes marques de plus de quatre ans et totalise aujourd'hui 8 500 références, réparties dans 70 familles de produits différentes.

Cette gamme est compatible avec 50 marques automobiles et plus de 500 modèles de véhicules.

Actuellement, Motrio est présent dans une cinquantaine de pays à travers le monde et la marque s'est même dotée de sa propre enseigne de garages multimarques. Fort de son succès, Motrio poursuit logiquement son essor à l'international, et s'est engagé sur la voie incontournable du digital et du e-commerce pour rester toujours au contact de ses clients.

Par ailleurs, Renault développe des alternatives à la pièce neuve depuis de nombreuses années. Renault a ainsi créé dès 2012 une offre après-vente de pièces de réemploi. Anticipant les obligations de la loi Royal sur l'utilisation de pièces issues de l'économie circulaire dans la réparation automobile (qui est entrée en vigueur en 2017), le réseau commercial Renault propose en France des pièces dites de « peau » (capot, ailes, optiques, etc.) et des pièces mécaniques d'occasion, collectées et sélectionnées dans le réseau des centres agréés VHU (véhicules hors d'usage) d'Indra. Cette offre est particulièrement intéressante pour les clients dont les véhicules ne sont pas économiquement réparables avec uniquement des pièces neuves.

Enfin, depuis plus de 70 ans, Renault pratique l'échange standard, c'est-à-dire la rénovation industrielle des pièces mécaniques telles que moteurs, boîtes de vitesses, démarreurs, compresseurs, directions… Cette offre s'est étendue en 2017 aux périmètres des pièces électroniques, avec notamment une gamme de systèmes multimédias rénovés. Ce nouveau pan d'activité est un axe majeur du développement de l'offre échange standard. À la fois en phase avec l'évolution technologique des véhicules et des besoins des clients, la rénovation de pièces électroniques est venue tout naturellement enrichir l'activité de rénovation. Les pièces usagées sont collectées dans le réseau commercial, triées et remises à neuf selon un processus industriel rigoureux. Commercialisées auprès des possesseurs de véhicules Renault sous l'appellation « échange standard », ces pièces de rechange rénovées sont proposées à un prix inférieur à celui d'une pièce neuve, tout en conservant les mêmes exigences de qualité (voir paragraphe 2.3.2.2.4).

Renault est soucieux d'adapter la tarification des pièces de rechange en fonction de l'évolution de la valeur résiduelle de ses véhicules pour optimiser leur réparabilité. Renault a dans un premier temps porté ses efforts sur le périmètre carrosserie. Le coût de réparation est, en effet, un critère essentiel pour les assureurs afin d'éviter la mise à la casse prématurée. Ainsi, entre trois et six ans après la date de lancement selon la gamme, Renault concentre ses efforts de baisse de prix sur les pièces de sécurité passive (airbags, ceintures de sécurité, planche de bord…). De même, à partir de l'arrêt de commercialisation des véhicules, le prix des pièces de peau (boucliers, portes, ailes, etc.) et de vitrerie est ajusté chaque année. Et Renault va plus loin en adoptant cette même démarche désormais sur les pièces mécaniques. L'ambition est la même, favoriser la réparation en intégrant pleinement la valeur résiduelle des véhicules dans la tarification des pièces.

Qstomize : apporter à chacun des solutions automobiles sur-mesure

Créée en 2009, Renault Tech change de nom en 2022 et devient Qstomize : un nom qui évoque son cœur de métier, à savoir la personnalisation et la transformation de véhicules, avec un champ d'actions au-delà de la marque Renault, et même du Groupe. En même temps, Qstomize a présenté sa nouvelle stratégie « Qstomize 2025 : new ambitions, together », centrée sur deux axes principaux : l'élargissement de la gamme de produits et du périmètre géographique.

La Business Unit Qstomize conçoit, produit et commercialise des transformations pour les véhicules de Renault Group, de l'Alliance et des partenaires, pour les professionnels comme pour les particuliers, en respectant les standards qualité de Renault Group. Qstomize fait partie intégrante de l'After-Sales Business Unit de Renault Group.

Depuis plus de 12 ans, 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, qu'il s'agisse de professionnels ou de particuliers. À travers Qstomize, Renault Group est le seul constructeur engagé en Europe dans la conception, la fabrication et la commercialisation de véhicules dédiés au transport de personnes à mobilité réduite. Par ailleurs, Renault est partenaire depuis près de 20 ans de la Fédération Française Handisport. https://professionnels.Renault.fr/mobilite-reduite.html

Qstomize développe également une offre complète de transformations pour les véhicules particuliers (séries spéciales, véhicules auto-école…) et pour les véhicules utilitaires (aménagements intérieurs, protections véhicules, kits équipements…). À cela s'ajoutent des aménagements sur-mesure pour les flottes d'entreprises, adaptés spécifiquement aux besoins clients.

L'ensemble de ces transformations est réalisé dans 13 sites de production, à proximité des usines de Renault Group en France, Espagne, Slovénie, Turquie, Roumanie et Maroc.

2.4.1.3.2. Un acteur social engagé

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. 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, 54 % des personnes vivant dans un foyer avec moins de 1 000 euros par mois, ont déclaré avoir renoncé à un travail faute de moyen pour se déplacer (Source enquête « Mobilité et accès à l'emploi » – 18/01/2017).

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.

1. Développer des offres spécifiques destinées à un public fragile

Il s'agit de développer, avec une approche entrepreneuriale viable, des projets riches de sens pour les salariés du Groupe, ses clients et ses partenaires, en maximisant l'impact social plutôt que le profit.

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 Essentiel est accessible à partir de 45€/mois pour un habitant de la métropole grand Paris avec la prime à la conversion (ou 110€/mois sans la prime), via une Location avec Option d'Achat intégrant un microcrédit souscrit auprès d'un de nos partenaires. En 2022, nous avons ouvert nos offres à la Dacia Spring, accessible à partir de 40€/mois (toutes aides confondues) ou de 130€/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 2022, entre 700 et 800 véhicules ont été commandés et financés dans le cadre du programme Caremakers. 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.

2. Investir financièrement dans l'entrepreneuriat social

Caremakers Invest S.A.S. propose depuis 2012 un financement et un accompagnement adaptés à 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 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 Philippe Buros, Senior Vice President, Service Ventes et Marketing. 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.

En dix ans, Caremakers Invest S.A.S. a déjà 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/notre-strategie-environnementale-et-societale/

Les entreprises soutenues par Caremakers Invest sont invitées à effectuer la mesure de 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 2022, grâce aux produits et services proposées par les entreprises soutenues par Caremakers Invest :

- plus de 95 000 personnes, dont plus de 34 000 personnes en situation de vulnérabilité, ont eu un meilleur accès à la mobilité ;
- plus de 5 700 personnes en situation financière fragile ont pu trouver ou conserver leur emploi.

Récemment Caremakers Invest a soutenu les projets suivants :

- **France Active Investissement** est une société d'investissement qui finance l'économie sociale et solidaire en France. Avec ses 40 associations territoriales et son réseau d'acteurs économiques et sociaux, France Active accompagne des entrepreneurs qui souhaitent s'investir dans un projet porteur d'impact positif afin de créer une activité en s'engageant sur un territoire.
- **Responsage** innove dans l'accompagnement social de salariés sur des enjeux très concrets tels que le logement, le budget, la santé, le handicap ou l'aide aux proches âgés. Le manque de mobilité peut venir aggraver des situations déjà fragiles. Ainsi, Responsage est devenu prescripteur des Garages Renault solidaires et cherche à renforcer les synergies avec Renault Group.

3. Participer au rayonnement et au développement de l'entrepreneuriat social au sein de l'entreprise et à l'extérieur

Renault Group soutient la Chaire d'HEC qui vise à promouvoir l'économie inclusive en s'appuyant sur la recherche et l'enseignement, et en développant des projets concrets ayant un impact sur la réduction de la pauvreté.

Un DES (domaine d'expertise stratégique) Social Business
Le Groupe a créé, en octobre 2018, un DES Social Business au sein de la Direction du Développement Durable 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. Depuis 2018, des formations à l'inclusive « business » ont été organisées et suivies par les collaborateurs du Groupe.

Le campus inclusif de Flins :
Le projet Refactory de Flins dispose d'un Campus de formation aux métiers de l'économie circulaire destiné à couvrir les besoins de compétences de Renault mais plus largement de toutes les entreprises développant des activités d'économie circulaire. Renault Group entreprise inclusive, s'est engagée à rendre le campus accessible aux personnes à mobilité réduite ou porteuses de handicap, à favoriser la parité hommes-femmes dans son recrutement, à ouvrir les formations à des migrants du bassin d'emploi qui sont formés au Français Langue Étrangère (FLE) et au savoir-être en entreprise, au sein d'un dispositif construit spécifiquement avec nos partenaires du territoire, Pôle Emploi et le GRETA ; cette « Ecole des savoirs » a permis à 25 migrants d'être formés. Certains ont même trouvé un emploi grâce aux partenariats avec des agences de travail temporaire.

Renault Group collabore également avec l'Action Tank Entreprise et pauvreté, présidé par Martin Hirsch (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 collectif des entreprises engagées : plateforme bancaire de prescription
Renault Group a rejoint en février 2019 la coalition d'entreprises : le « **Collectif des entreprises engagées** » créé fin 2018. Thomas Bubberl, CEO d'AXA et Sophie Boissard, CEO de Korian, sont à la tête de ce collectif.

Ainsi une plateforme de prescription a été lancée par BNP Paribas auprès de ses clients les plus fragiles pour leur donner notamment accès aux offres de mobilité inclusive proposée par Caremakers notamment la Location avec Option d'Achat (LOA) d'une voiture neuve.

2.4.2 Pour un cadre de travail sûr, inclusif et apprenant DPEF1 DPEF2a DPEF4 DPEF5 DPEF6

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 95,66 % 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.

2.4.2.1. 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 2.2 de ce Document.

1. Une cartographie des risques, accompagnée d'éléments de méthodologie (cf. 2.2.3.1)
2. Des procédures d'évaluation régulière de la situation des sites, au regard de la cartographie des risques (cf. 2.2.3.2)
3. Pour chaque risque, des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves (cf. 2.2.3.3)
4. Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité (cf. 2.2.3.4)
5. Un mécanisme d'alerte professionnel (2.2.6.1)

2.4.2.2. Promouvoir la diversité, favoriser le développement et l'engagement des salariés

En 2022, ce sont 105 812 femmes et hommes qui contribuent aux résultats de Renault Group dans les 121 entités et 35 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 durable et 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.

2.4.2.2.1. Assurer les ressources et compétences nécessaires

Dans un contexte de révolution digitale et de ruptures technologiques accélérées, les besoins en compétence 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 dans tous les marchés où il est implanté de nouveaux collaborateurs aux profils et aux expertises très variés.

A. Optimiser l'allocation des ressources

L'année 2022 est marquée par une baisse des effectifs du Groupe dans le monde. Cette baisse, qui s'observe dans presque toutes les entités de la branche automobile, est principalement due à l'adaptation des effectifs de production à la demande des marchés, pour chaque produit et chaque zone géographique et aux efforts de productivité réalisés dans chacun des sites industriels.

Des plans d'optimisation ont également permis de faire baisser les effectifs indirects, en particulier en France, tout en assurant la capacité du Groupe à innover et développer les véhicules connectés, électriques, autonomes et partagés de demain.

a) Répartition des effectifs par pays sur trois ans et effectif moyen DPEF1a DPEF1d

Périmètre du reporting social	2020	2021	2022	Part en 2022
Groupe* (CDI + CDD)	**122 749**	**111 755**	**105 812**	
Argentine	2 223	2 147	2 122	2,0 %
Brésil	6 583	5 693	5 831	5,5 %
France	46 250	41 613	38 161	36,1 %
Inde	4 654	4 334	4 569	4,3 %
Maroc	9 139	9 059	8 509	8,0 %
Roumanie	16 555	15 494	14 888	14,1 %
Slovénie	2 543	2 215	1 493	1,4 %
Corée du Sud	4 114	3 738	3 747	3,5 %
Espagne	12 049	10 396	10 802	10,2 %
Turquie	6 894	6 313	6 273	5,9 %
Autres pays	11 745	10 753	9 417	8,9 %
Effectif moyen Groupe	126 102	117 252	108 784	

* Les expatriés sont comptabilisés dans leur pays d'origine.

Les chiffres de 2020 et 2021 ont été retraités; ils excluent la Russie et le Groupe Avtovaz

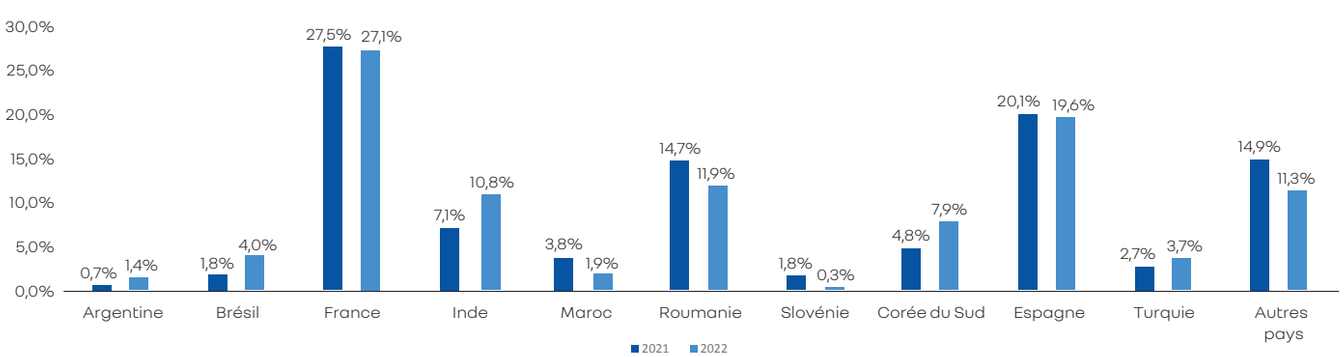
Au 31 décembre 2022, les effectifs inscrits (CDI + CDD) du Groupe s'élèvent à 105 812 personnes, dont 101 621 pour la branche Automobile et 4 191 pour la branche financière.

Les effectifs du Groupe sont présents dans 35 pays. Les « 10 plus grands pays » (Argentine, Brésil, Corée du Sud, Espagne, France, Inde, Maroc, Roumanie, Slovénie, Turquie) représentent 91,1 % des effectifs totaux.

b) Répartition des recrutements DPEF1e

Le volume des recrutements augmente par rapport à 2021 et s'établit à 13 716 personnes (9 421 en 2021 hors Groupe Avtovaz et Russie). Ce niveau de recrutement a permis d'adapter les effectifs du Groupe aux conditions du marché automobile. Ces recrutements ont permis de renforcer les compétences nécessaires pour développer les solutions de mobilité de demain, et de renforcer les capacités de la branche financière à développer les nouveaux services et à s'adapter aux évolutions de la réglementation

Répartition des recrutements par pays sur 2 ans (en %) DPEF1e

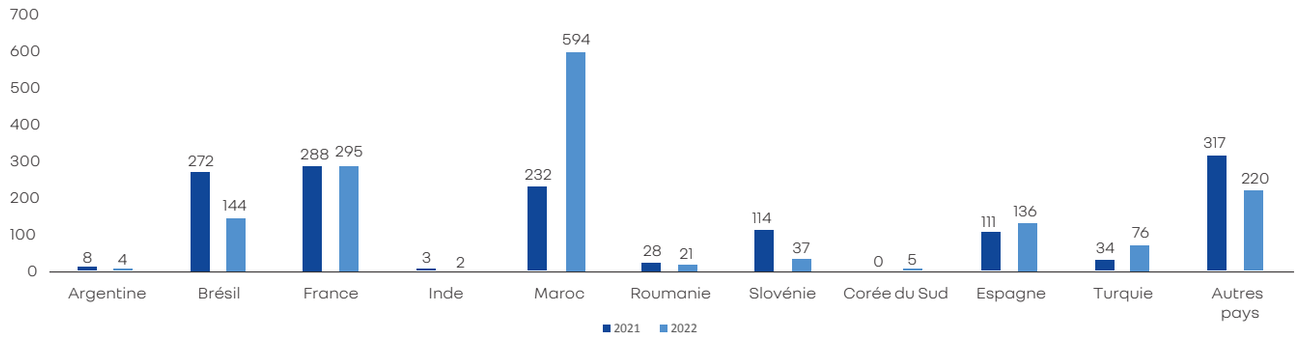


Les chiffres de 2021 ont été retraités ; ils excluent la Russie et le Groupe Avtovaz.

c) Répartition des licenciements DPEF1f

Dans le même temps, le nombre de licenciements s'établit à 1 534 personnes, soit une augmentation de 9 % par rapport à 2021 (1 407 personnes hors Groupe Avtovaz et Russie).

Répartition des licenciements DPEF1f



Les chiffres de 2021 ont été retraités; ils excluent la Russie et le Groupe Avtovaz.

B. Préparer les compétences d'aujourd'hui et de demain

Développement de la ReKnow University.

Le secteur automobile se transforme et les compétences dans l'analyse et le traitement des données, la cybersécurité, l'électrification, la maintenance et le recyclage des véhicules sont devenues incontournables.

Pour accompagner cette transformation, nous avons créé en 2021 la ReKnow University.

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) pour concevoir et diffuser des parcours de formation novateurs.

Articulée autour de cinq thèmes : électrique, économie circulaire, data, software et cybersécurité, cette université forme aux métiers de la mobilité du futur. Dédiée dans un premier temps aux salariés du Groupe en France, elle a déjà permis de former plus de 10 000 personnes depuis 2021 ; notre ambition est d'avoir formé près de 15 000 collaborateurs d'ici 2025. Progressivement, les activités de l'université s'étendent aux partenaires industriels de la filière avec lesquels nous mutualisons la conception et la diffusion de formations professionnalisantes.

Par exemple, en participant activement à la création de l'E-Mobility Industry Academy en France, Renault Group investit dans le développement des compétences de ses équipes industrielles, grâce à la conception de modules de formation permettant de former les personnes qui travailleront demain sur les lignes de fabrication de moteurs électriques.

La ReKnow University collabore étroitement avec **des partenaires académiques** renommés, sur le co-développement de formations certifiantes et diplômantes, pour préparer l'avenir de la mobilité et de notre industrie. Un nouveau campus des métiers et des qualifications, totalement dédié à l'industrie circulaire de la mobilité, a d'ailleurs été inauguré en 2022 sur le site de Refactory à Flins, qui permettra à ses acteurs et à ReKnow University de développer les compétences requises pour adresser les nouveaux défis associés à l'économie circulaire.

2.4.2.2.2. Assurer l'engagement et 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. Pour ce faire, le Groupe offre des opportunités de carrière et développement diversifiées pour tous 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 leur donner de l'autonomie dans la gestion de leur mobilité et de leur parcours chez Renault.

Le respect des principes clés de cette politique tels qu'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, 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 « JobOpportunities » de People@RenaultGroup (10 840 postes ont été publiés en 2022 en interne).

En France, en plus des opportunités de mobilité, le dispositif « Optimum » propose des missions temporaires de courte durée qui permettent aux collaborateurs de développer des nouvelles compétences et découvrir de nouveaux secteurs 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 lance une nouvelle plateforme digitale « Grow@RenaultGroup » pour guider les collaborateurs dans leur carrière et développement. Dans un seul et même espace, le collaborateur peut y trouver des conseils, outils, ressources pour mieux se connaitre, 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 travers des autres ou via l'accès à de la formation plus formelle (modules digitaux, articles, livres).

d) Des solutions digitales
People@RenaultGroup & Learning@Alliance
Depuis 2019, le Groupe a déployé une solution digitale appelée People@Renault (Workday) qui propose des outils de feedback et des fonctionnalités permettant de valoriser son parcours, ses compétences et de formaliser ses aspirations professionnelles.

Learning@Alliance est la plateforme de formation digitale du Groupe qui permet aux collaborateurs de se développer grâce aux modules de formation et aux e-learnings qu'elle met à 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 2022 ont porté principalement sur :

- l'adaptation permanente des parcours de formation aux besoins opérationnels ;
- le renforcement de l'accessibilité à notre offre de formation et l'amélioration de l'expérience apprenant ;
- le développement de nouveaux usages en formation et la poursuite de la digitalisation de l'offre de formation ;
- la consolidation de la communauté Learning & Development (composée de nos Académies métiers, des équipes L&D pays et Corporate).

a) Le renforcement de l'accès à la formation et l'amélioration de l'expérience apprenant
De nombreuses initiatives de formation ont été prises dans les pays d'implantation du Groupe pour développer les compétences et les talents, dans un contexte économique et sanitaire incertain. La progression durable du taux d'accès à la formation est l'un des indicateurs clé qui est suivi mensuellement.

Par exemple, DACIA en Roumanie a engagé un grand programme de formation digitale à destination des équipes industrielles, dans le cadre d'une initiative soutenue financièrement par des fonds européens.

Au Brésil, l'équipe RH a déployé un programme d'accueil des nouveaux arrivants à distance permettant de préparer l'intégration des collaborateurs avant leur arrivée dans le Groupe (« pré-onboarding programme »).

De plus, l'engagement de la communauté des formateurs internes et de nos Experts métiers, nous a permis de délivrer près de 941 000 heures de formation à nos équipes, soit plus de 51,6 % des heures de formation réalisées en 2022 (et suivies dans Learning@Alliance).

En parallèle, Renault Group a poursuivi le développement de son système de gestion de la formation (Learning@Alliance) en améliorant la lisibilité de l'offre de formation grâce à des accès rapides à des formations ciblées sur des thèmes importants (ex : manager une équipe à distance, renforcer ses compétences linguistiques, gérer un conflit d'intérêts, ...) tout en permettant l'individualisation des parcours de formation avec un choix par le collaborateur de ses sujets de formation préférés.

Nos académies métiers sont fortement impliquées dans le développement de contenus de formation de qualité au service du plus grand nombre. A titre d'exemple, la Manufacturing Academy a développé un nouveau programme de formation des peintres en réalité virtuelle "Eye Paint" qui a été déployé dans les sites industriels du Groupe en France.

b) Le développement de nouveaux usages en formation et de l'expérience apprenante
L'année 2022 a été placée sous le signe de la diversité et de l'inclusion. Renault Group souhaite spécifiquement accompagner les femmes à certains moments clés de leur carrière et devenir l'employeur de référence pour les Femmes dans l'industrie automobile en 2025.

Pour soutenir cette ambition, un nouveau parcours de formation (« W-journey ») a été conçu en collaboration par les équipes Talent Management et Formation du Groupe avec SKEMA Business School pour accompagner des talents féminins vers une plus grande prise de responsabilités. Ce programme de développement en ligne se déroule sur 6 mois et couvre des thèmes comme le leadership au féminin, la compréhension des enjeux « business », la gestion de son image et de sa communication. La réalisation d'un travail de groupe sur un projet innovant et un mentoring collectif complètent ce dispositif ambitieux. Débuté en septembre 2021, ce programme a déjà été suivi par 134 participantes issues de 19 pays et de toutes les fonctions.

L'année 2022 a également vu se poursuivre le développement de la formation digitale en s'appuyant sur l'ancrage de nouvelles pratiques de formation autonomes et à distance avec une grande campagne de promotion des formations linguistiques à distance et la réalisation d'un calendrier de fin d'année pour découvrir son style d'apprentissage.

L'accès à la formation à partir d'une application mobile disponible sur smartphone est ouvert aux collaborateurs du Groupe afin de favoriser l'apprentissage en ligne.

333 634 heures de formation digitale (352 035 heures en 2021) ont été suivies par les collaborateurs de Renault Group, ce qui représente 18 % des heures de formation totales.

c) La consolidation de la communauté Learning & Development (composée de nos Académies métiers des équipes L&D pays et Corporate) DPEF5b

Ces résultats ont été obtenus en s'appuyant sur une communauté Learning & Development soudée et dynamique présente dans 17 pays et dans 14 académies métiers. Cette communauté a établi un « plan de succès » pour définir une ambition commune, fixer des priorités d'action et coordonner les activités à mener entre les différents acteurs concernés. Ce travail collectif a permis de définir collectivement en 2022 les OKR (Objectives & Key Results) de la communauté Learning & Development et d'accompagner avec agilité le développement de la ReKnow University en France.

En 2022, le nombre d'heures cumulées de formation réalisées par les collaborateurs du Groupe inscrits au 31/12/2022 (CDI et CDD) s'élève à 2 137 182 heures.

Par cluster*, les heures de formation sont réparties comme suit :	2022	2021	2020
Amériques			142 938
AMI-Pacific			365 928
Chine			9 030
Eurasie			528 359
Europe (hors France)	538 590	571 485	667 319
France	555 498	623 725	569 831
LATAM	153 473	163 918	
INTERNATIONAL	311 966	466 440	
ASIE	282 695		
BRRUM	294 959	370 442	
TOTAL	2 137 182	2 196 010	2 283 403

*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 1 142 416 heures en 2021

Au sein des 9 grands pays, les heures de formation réalisées en 2022 sont réparties comme suit :

Répartition des heures de formation dans les 9 grands pays

Formation/pays	Argentine	Brésil	Corée	Espagne	France	Inde	Maroc	Roumanie	Turquie
Total heures 2020	36 549	66 743	67 231	509 790	569 830	192 659	99 232	203 077	263 518
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

En 2022, le volume d'heures de formation suivies par nos collaborateurs dans le monde s'est maintenu à un niveau comparable à 2021 (-2,7 %), malgré une conjoncture économique défavorable avec la crise des semi-conducteurs, la poursuite de la pandémie et la sortie des activités du Groupe en Russie (qui représentaient près de 35 % des heures de formation totales en 2021).

Les actions de formation ont été recentrées vers des thèmes prioritaires afin de préparer la transformation du Groupe et le développement d'activités essentielles à son futur technologique, à la formation des managers & à la transformation digitale (cybersécurité, data...).

L'importance de la formation distancielle (avec l'essor du travail hybride) et de l'intégration d'innovations pédagogiques dans l'offre proposée à des cibles variées (avec l'apport de la réalité augmentée dans les formations techniques et industrielles) marque aussi une évolution significative de nos dispositifs de formation.

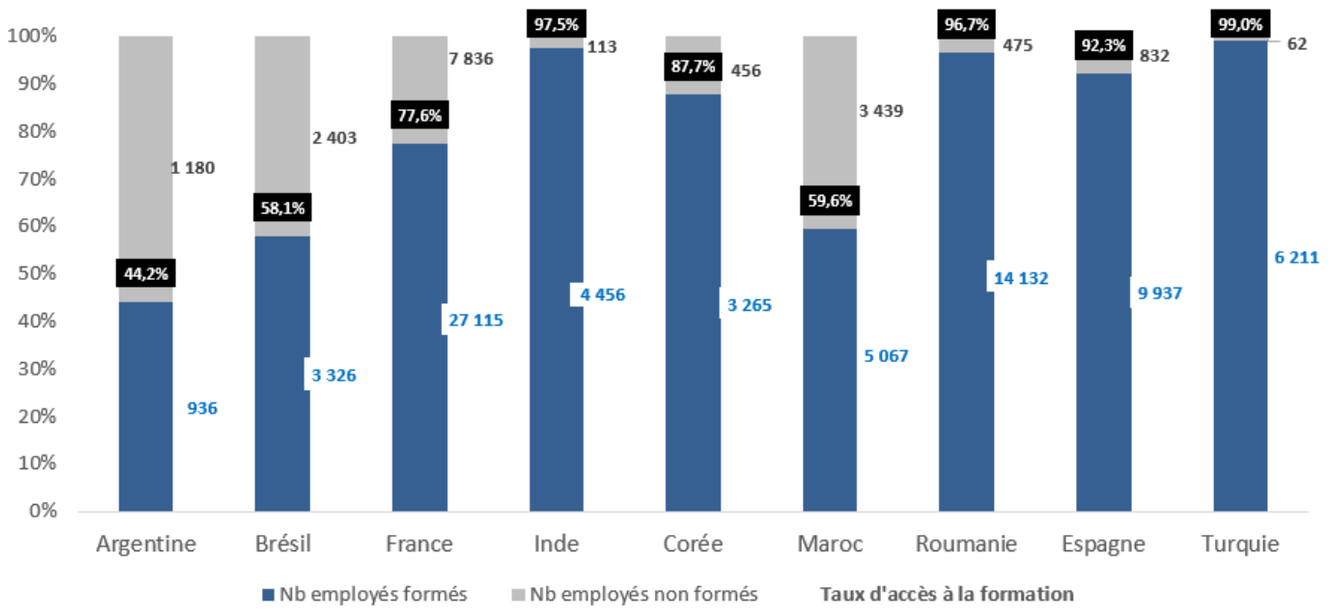
L'apport des formations digitales est confirmé s'appuyant notamment sur une offre large de contenus mise à disposition des apprenants dans Learning@Alliance.

d) Taux d'accès à la formation et temps moyen de formation par employé

En 2022, le taux d'accès global à la formation est de 81,2 % (82,1 % en 2021). Le temps moyen de formation est de 19,5 heures par collaborateur (18 heures en 2021).

Un suivi mensuel de ces indicateurs est réalisé au sein des entités majeures des 9 grands pays du Groupe, représentant près de 90 % des effectifs inscrits.

Le taux d'accès à la formation dans ces 9 grands pays atteint 81,6 % (82,6 % en 2021).



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 » et dans un contexte de marché du travail très compétitif, Renault Group adapte ses politiques Ressources Humaines afin d'identifier, accélérer le développement et retenir au mieux les talents clés pour le Groupe. Le Groupe a déployé une approche, appelée 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 2022, c'est plus de 5 000 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 :

- accroitre la présence des femmes dans les plus hautes instances dirigeantes du Groupe (BoM, CMC, BMC). Cette part est passée de 22,1 % fin décembre 2021 à 28,8% à fin 2022 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. 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 du Groupe, est passée de 26 % en 2019 à 32 % en 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. 134

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. 70 femmes leaders ont ainsi bénéficié de ce programme depuis sa création.

D. Evaluer la performance individuelle

a) Du focus des résultats à l'inclusion des comportements
La stratégie « Renaulution » ambitionne de transformer le Groupe pour devenir une entreprise de technologie et de services et cela suppose de transformer la culture managériale et renforcer le collectif et la collaboration.

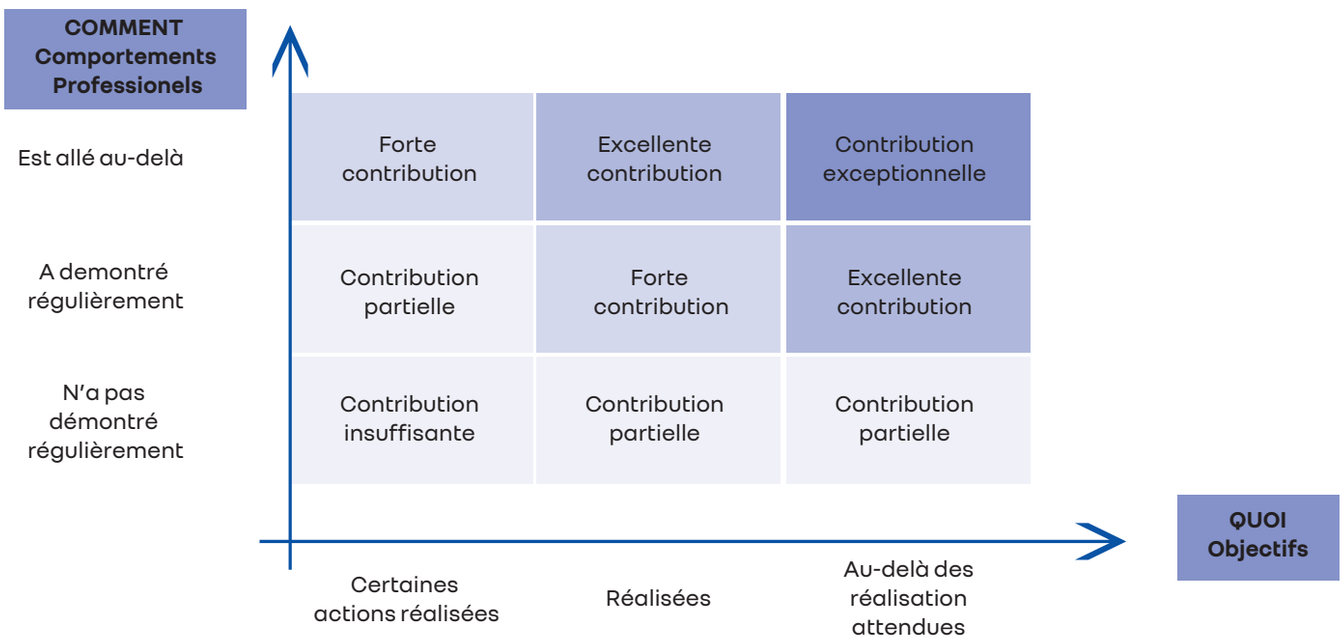
Ainsi, les comportements professionnels deviennent aussi importants que les résultats obtenus car ils sont clés pour mieux travailler ensemble et améliorer et renforcer la performance durable de l'entreprise.

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 souhaite encourager **la culture du feedback** comme une pratique clé pour le développement individuel et l'amélioration de la performance collective.

Recueillir le feedback de pairs, de managers fonctionnels et/ou des membres de l'équipe permet une meilleure visibilité sur ce qui va bien et sur ce qui peut être amélioré.

Le feedback constitue un outil utile pour tout collaborateur dans son développement personnel ainsi qu'un support managérial pour stimuler les équipes et la collaboration croisée.

Pour faciliter la demande et le recueil de feedback, Renault utilise les fonctionnalités de l'outil People@RenaultGroup.

2.4.2.2.3. Une politique de rémunération compétitive

A. Reconnaître la contribution et l'engagement individuels DPEF1g

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 2022, 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

En 2022, Renault a lancé Renaulution Shareplan, une opération d'actionnariat salarié de grande ampleur. L'objectif de cette opération était d'associer l'ensemble des salariés à la stratégie Renaulution et à la performance future du Groupe.

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 6 actions Renault (offre déployée dans 29 pays), et
- la possibilité, d'acquérir des actions Renault à des conditions préférentielles (offre déployée dans 21 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 clôture de bourse précédant la date de fixation du prix de souscription par le Directeur général. Le prix de souscription s'élevait à 22,02 euros. A cette décote de 30 %, s'ajoutait un abondement complémentaire de Renault Group de 300 %, plafonné à 6 actions gratuites.

Renaulution Shareplan 2022 a rencontré un vif succès auprès des collaborateurs du Groupe : 95 396 collaborateurs ont ainsi bénéficié de l'attribution gratuite de 6 actions et 40 307 souscriptions ont été enregistrées, soit un taux de souscription de plus 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 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 14 avril 2022 signé pour l'année 2022 et versé aux salariés en mars 2023, 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
2020	121,5
2021	122,4
2022	149,9

C. Maîtriser les frais de personnel

Les frais de personnel du Groupe s'élèvent à 5 661 millions d'euros en 2022, dont 5 313 millions pour la branche Automobile. Ils sont en augmentation de 3 % par rapport à 2021. Cette variation s'explique par les actions du Groupe pour s'adapter à la crise des marchés automobiles, la maîtrise de notre politique salariale ainsi que la mise en place d'un plan d'actionnariat salariés. Les « 10 plus grands pays » (Argentine, Brésil, Corée du Sud, Espagne, France, Inde, Maroc, Roumanie, Slovénie, Turquie) représentent 87 % des frais de personnel du Groupe.

Frais de personnel par pays	2020	2021	2022
Groupe	**5 691,0**	**5 504,7**	**5 661,2**
Argentine	49,8	69,1	86,8
Brésil	175,6	149,8	199,1
France	3 132,7	3 128,8	3 087,1
Inde	83,5	71,6	88,9
Maroc	148,0	160,1	156,6
Roumanie	359,6	375,9	425,3
Slovénie	84,9	68,8	63,9
Corée du Sud	250,6	222,6	239,3
Espagne	505,3	445,1	482,2
Turquie	106,0	96,0	116,1
Autres pays	795,0	716,9	716,0

Les chiffres de 2020 et 2021 ont été retraités ; ils excluent la Russie et le Groupe Avtovaz

2.4.2.2.4. Un environnement de travail stimulant et favorisant la diversité

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 se déploie progressivement 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 ...).

En 2022, ce sont près de **67 % des salariés éligibles**, soit **plus de 26 000 personnes dans le monde** qui ont adopté volontairement une **organisation hybride du travail**. 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 CO_2 et de la réduction des risques d'accidents routiers liés à la limitation des déplacements professionnels, chacun reconnait 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. 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, qui sert comme levier de transformation pour le Groupe ;
- une intelligence collective, pour renforcer les synergies ;
- une amélioration continue, pour accroitre l'excellence opérationnelle ;
- une performance financière, pour optimiser nos ressources ;
- une expérience d'entreprise, pour développer notre attractivité et accompagner l'innovation.

Ces nouveaux environnements de travail ont vocation à se déployer progressivement au fil des opportunités immobilières et sont actuellement déployés sur 20 % du parc cible.

La déclinaison de l'accord en **France** s'est notamment traduite par l'engagement avec les partenaires sociaux de réflexions paritaires (3 réunions) puis de négociations, qui ont abouti à 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.

Mis en place dans le courant de l'année 2021, la nouvelle organisation du travail donnera lieu à des évaluations à la fois en termes de satisfaction des employés et aussi d'amélioration de l'efficacité des équipes. Elle ouvre également des perspectives en termes d'empreinte immobilière et de possibilité de revoir le design de lieux de travail moins occupés afin de les rendre encore plus dynamiques et collaboratifs.

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 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 dialoguant 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 2×8 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 inclusion

a) Une approche qui favorise le vivre-ensemble

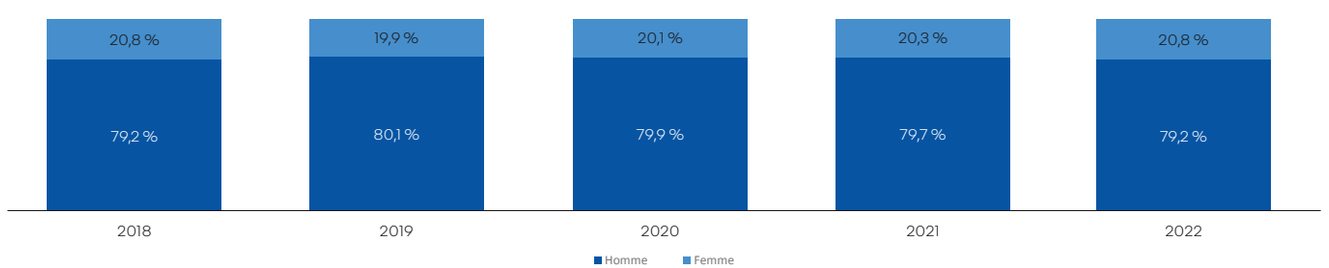
Le Groupe construit sa politique diversité et inclusion pour mettre à chacun de ses collaborateurs quelle que soit sa différence ou sa spécificité d'interagir et de travailler dans les meilleures conditions. L'engagement de Renault Group en faveur de toutes les formes de diversité et contre toutes les 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. 2.4.2.2.6).

La politique de Renault Group en matière de Diversité et d'Inclusion est désormais pilotée par une direction nouvellement créée, Direction Diversité & Inclusion, directement rattachée au Directeur des Ressources Humaines du Groupe. Elle travaille en étroite collaboration avec l'ensemble des pays, fonctions et entités du Groupe pour piloter la feuille de route diversité et inclusion et s'assurer de sa bonne mise en œuvre.

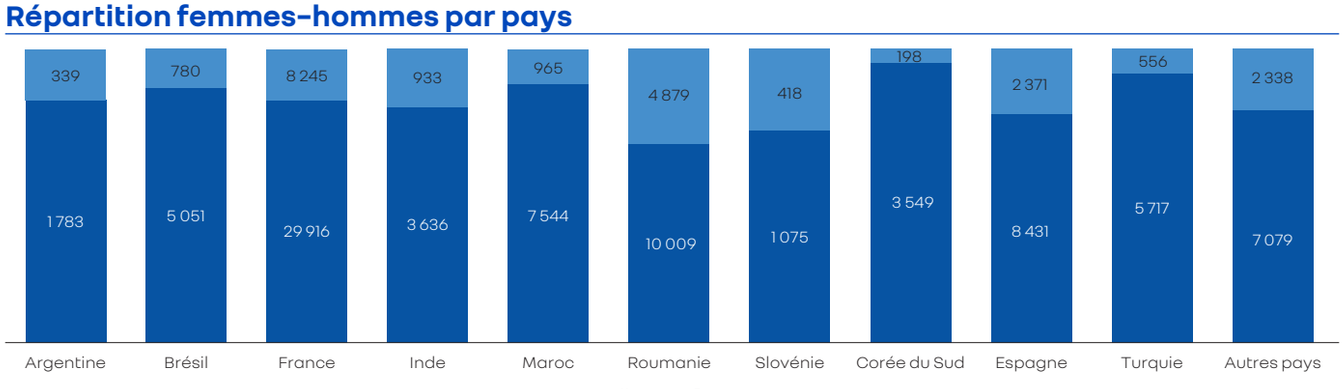
b) Mixité femmes-hommes dans l'entreprise DPEF6a

La part des femmes dans les effectifs totaux du Groupe représente 20,8 %, au 31 décembre 2022, soit une augmentation de 0,5 % par rapport à 2021 (Les années 2018 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 2022).

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.

A 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 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 2022, 25,5 % 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. 2.4.2.2.2.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.

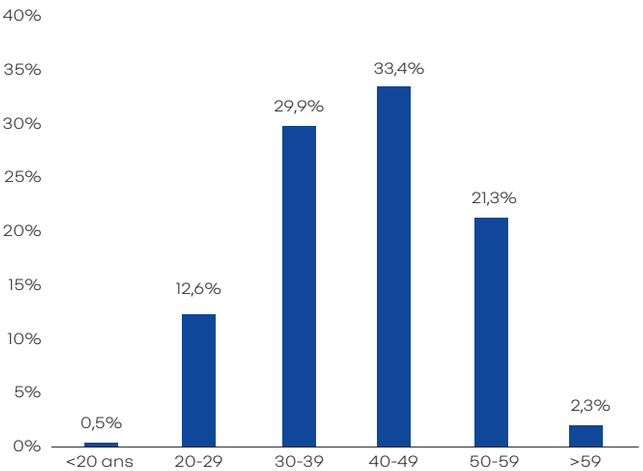
Par ailleurs, Renault Group a signé des engagements externes :

- 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 (2020) 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 : 13,1 % ont moins de 30 ans, 29,9 % ont entre 30 et 39 ans, 33,4 % ont entre 40 et 49 ans, et 23,7 % 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 2022.

Renault 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 2.4.3) tout en valorisant l'expérience des seniors.

e) Intégration professionnelle des personnes en situation de handicap DPEF6d

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 des personnes en situation de handicap (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 3,01 % en 2022, et donc stable par rapport au taux de 3,10 % en 2021 (le chiffre 2021 est retraité, il exclut la Russie et le Groupe Avtovaz).

2.4.2.2.5. Promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives

Renault Group affirme son engagement autour de valeurs sportives et s'associe à des évènements sportifs nationaux et internationaux. Quelques exemples 2022 : Mobilize, la marque de Renault Group dédiée aux nouvelles mobilités, devient partenaire du rugby féminin et le partenaire principal du XV de France féminin ; Le 28 avril 2022, Renault devient 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, notamment au travers des Ententes Sportives Renault, un large panel d'activités 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, en lançant des challenges sportifs (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 lors de courses à pied locales ou des courses à vélo, Renault s'engage auprès de ses collaborateurs afin de les accompagner dans la pratique d'activités physiques.

2.4.2.2.6. 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 40 membres :

- espace économique européen : 31 membres ;
- autres pays : 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 2022 aura été marquée par un environnement défavorable en raison des diverses crises affrontées (pandémie du Covid 19, pénurie des semi-conducteurs, hausse des matières premières, crise énergétique, conflit Ukraine Russie, inflation...).

Dans ce contexte, maintenir un dialogue social permanent était essentiel pour mieux accompagner les salariés.

Le Comité de Groupe a été réuni en 2022 à 45 reprises : 8 réunions internes, 21 réunions du Comité de Groupe restreint, 5 sessions extraordinaires d'information et de

consultation, en formation européenne, portant sur le projet d'externalisation de certaines activités dans le cadre du projet global de transformation de la fonction Ressources Humaines, le projet d'évolution du périmètre RRG en Europe en 2022 et en 2023, le projet de cession de RRG Belgique et RRG Luxembourg, le projet de création d'une entité leader des véhicules électriques (projet Ampere) et le projet de création d'une entité dédiée au powertrain thermique et hybride (projet Horse), ainsi que 8 réunions de suivi des accords-cadres mondiaux.

Compte tenu du contexte, la session plénière du Comité de Groupe s'est tenue pour la seconde fois en distanciel avec l'ensemble des membres provenant de 19 pays différents les 29, 30 septembre et le 4 octobre 2022.

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 en cohérence avec l'organisation actuelle du Groupe autour des Marques (Renault, Mobilize, Dacia) et des fonctions (ingénierie, industrie, ressources humaines et résultats financiers). La plénière a également été complétée par 3 interventions en lien avec le suivi des accords-cadres mondiaux sur l'Éthique et la Compliance, l'Hygiène Sécurité Environnement Ergonomie et la Diversité et l'Inclusion.

« En 2022, le Comité de Groupe Monde de Renault a significativement apporté sa contribution à la transformation de Renault Group. Outre la session plénière 2022, le Comité de Renault Group a été notamment sollicité à 5 reprises, pour information et consultation, par l'entreprise sur la transformation de la fonction Ressources Humaines, l'évolution du périmètre européen de Retail Renault Group, la cession des succursales Belgique et Luxembourg, la création de l'entité Horse et la création de l'entité Ampere.

Le Comité de Groupe de Renault a pu faire le point 3 fois en 2022 sur la mise en œuvre de l'accord-cadre mondial de 2013 ainsi que 5 fois pour ce qui concerne l'accord-cadre mondial de 2019.

Le Comité de Groupe de Renault a été régulièrement informé de la situation de l'entreprise en Ukraine et immédiatement informé de la fin des activités de Renault en Russie.

Le Comité de Groupe a été très régulièrement informé de l'avancée des projets Horse et Ampere par l'intermédiaire de pas moins de 7 réunions entre février et novembre 2022.

Le Comité de Groupe a été associé au déploiement du plan de vigilance de Renault Group par des présentations et des échanges.

Et le Comité Restreint du Comité de Groupe a pu se réunir à nouveau en présentiel à deux reprises lors du quatrième trimestre 2022, dont une avec le Directeur Général Luca de Meo.

Par ces échanges riches et fréquents, l'activité du Comité de Renault Group montre encore une fois que le dialogue social est clé dans la performance de Renault Group. »

Éric 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 aux enquêtes par les salariés tout en protégeant la confidentialité des réponses. Les fonctionnalités avancées sur l'analyse des résultats quantitatifs et qualitatifs permettent aux managers et aux RHs 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 juin et juillet 2022, une enquête globale sur la diversité et l'inclusion a été lancée via cette nouvelle plateforme. L'enquête santé psychologique, l'enquête salariés du Groupe sont aussi prévues d'être déployées avec l'aide de l'outil.

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 le contexte de la crise sanitaire, un dispositif de soutien a été mis en place. En France, il s'appuie sur les services de santé au travail, les facilitateurs et les coachs internes de l'entreprise et a pour vocation d'aider collaborateurs et managers à vivre et organiser le travail au mieux dans ce contexte inédit.

Fin 2021, une enquête santé a été adressée à l'ensemble des collaborateurs. Elle a été construite à partir du questionnaire COPSOQ (Copenhagen Psychosocial Questionnaire) qui vise à identifier les facteurs de risque et de protection au sein de l'entreprise. L'analyse de ses résultats a donné lieu à la mise en œuvre de plans d'actions adaptés au sein des différents métiers. Par ailleurs, l'accord de transformation des compétences, CAR 22, comprenant un dispositif d'accompagnement et de prévention des risques psychosociaux a permis le déploiement d'outils dans ce domaine, visant à développer les préventions primaires, secondaires et tertiaire de risques. En matière de prévention primaire, une large communication a été déployée, ainsi qu'une formation en e-learning, à destination de tous, portant sur une sensibilisation aux risques psychosociaux. Concernant la prévention secondaire, plusieurs formations ont été déployées à destination de l'ensemble des parties prenantes, collaborateurs, managers et représentants du personnel. Enfin, pour renforcer la prévention tertiaire, l'accompagnement a été enrichi par un recours accru aux psychologues, ainsi que le rôle réaffirmé de nos facilitateurs. Pour mesurer l'effet de l'ensemble de ces actions, un baromètre flash, reprenant pour partie le

questionnaire de l'enquête santé (12 questions) a été réalisé sur le périmètre de l'accord (3 Baromètres Flash sur 2022).

C. Un dialogue social local permanent DPEF4b DPEF4c

Durant l'année 2022, le **dialogue social chez Renault** en **France** s'est structuré autour de 3 axes principaux :

- le déploiement de l'accord Renouveau France 2025 signé le 14 décembre 2021 ;
- la prise en considération de la nouvelle convention collective de la métallurgie ;
- la préparation et l'anticipation des évolutions organisationnelles du Groupe, notamment avec la création de 2 entités distinctes : Horse et Ampere.

Ces 2 derniers enjeux ont conduit à une réflexion conduisant à définir le contenu, le périmètre et la calendarisation d'un socle social commun pour l'ensemble des entités du Groupe en France.

La signature et le déploiement de l'accord Renouveau France 2025

Au terme de plusieurs mois de négociations, les organisations syndicales représentatives CFE-CGC, CFDT et FO (75,8 % de représentativité syndicale) et la Direction ont signé le 14 décembre un accord social triennal intitulé Re-Nouveau France 2025. Les partenaires sociaux ont salué l'ambition du texte et des mesures associées qui permettront d'orienter l'emploi et les compétences des collaborateurs vers les activités d'avenir créatrices de valeur tout en soutenant l'activité et la performance durable de Renault Group sur le territoire national.

L'accord Re-Nouveau France 2025 permet de positionner la France au cœur des activités industrielles et de recherche et développement du Groupe, en localisant sur le territoire national des technologies d'avenir créatrices de valeur. Renault Group confirme son engagement d'affecter la fabrication de 9 nouveaux modèles dans les usines de l'hexagone et fera de la France le centre de son ingénierie pour les technologies du véhicule décarboné, connecté et intelligent.

Pour être au rendez-vous de la mobilité de demain, le Groupe doit acquérir de nouvelles compétences et s'engage sur 2 500 recrutements ainsi que 10 000 formations et reconversions sur l'ensemble des métiers, notamment via la Re-Know University. L'entreprise continuera également l'adaptation de ses effectifs et procédera d'ici à la fin de l'accord à 1 700 départs dans l'ingénierie et les fonctions supports. Afin d'adapter les compétences de façon dynamique sur la durée de l'accord, l'entreprise met en œuvre un dispositif de Gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) qui sera revu chaque année.

Un 1er bilan de cet accord a été réalisé courant octobre 2022 permettant de partager que l'ensemble des engagements pris notamment en termes d'emploi et d'affection d'activité sont en avance.

La mise en œuvre du socle social commun

2 évènements majeurs sont intervenus en 2022 :

Tout d'abord, le Groupe a annoncé une réflexion visant à la création de 2 entités distinctes : une dédiée aux véhicules électriques et au software basée en France (Ampere) et l'autre sur les moteurs thermique et hybride (Horse).

En parallèle, après 6 années de négociations la branche professionnelle de la quasi-totalité des entités françaises du Groupe : la métallurgie, 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 à compter du 1er janvier 2024, à l'exception de la thématique protection sociale qui entre en vigueur le 1er janvier 2023.

Les modifications qui s'imposent à nous et qui sont les plus structurantes pour notre organisation sont celles relatives à la classification.

Les entreprises doivent, pendant cette période transitoire, déployer le nouveau dispositif de classification.

Dans le cadre de l'accord Re-Nouveau, conclu le 14 décembre 2021, il a été convenu d'engager des discussions paritaires sur le calendrier et les modalités de mise en œuvre de la nouvelle classification. Ces échanges ont été également l'occasion de définir la participation et la contribution des OSR centrales et locales à des étapes clés du projet.

Plusieurs réunions de concertation au mois d'avril 2022 ont permis de partager avec les organisations syndicales la méthodologie qui allaient être déployée pour permettre de réaliser la cotation des emplois. Cette méthodologie permettant l'implication de l'ensemble des acteurs métiers, RH et des organisations syndicales a été saluée par tous.

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.

Dans ce contexte, le processus d'information et consultation des instances s'est déroulé tout au long de l'année avec une animation régulière concernant l'avancement du projet de réorganisation. Ainsi, 6 CCSE se sont déroulés entre février et novembre 2022 pour éclairer les élus sur ce projet. Le processus connaitra une étape clé avec la consultation de l'instance centrale sur ce dossier le 2 décembre.

3 négociations majeures se sont également tenues dans le cadre de la mise en œuvre de ce socle social commun

- Pour faire face au contexte historique en termes d'inflation, la signature d'un accord Pouvoir d'Achat signé le 11 octobre 2022 ;
- La mise en place d'un accord Complémentaire Santé, permettant à toutes les entités françaises de bénéficier de la même couverture santé. Cet accord signé par l'ensemble des organisations syndicales entrera en vigueur au 1er janvier 2023 ;
- La proposition d'un système commun de prévoyance dont les négociations devront s'achever d'ici décembre 2023.

À l'international, les échanges avec les partenaires sociaux locaux ont été intensifiés notamment en lien avec les projets Horse et Ampere ainsi que sur le pouvoir d'achat en raison de l'inflation. Sur ce thème, plusieurs pays (France, Roumanie, Espagne, ...) ont conclu des accords avec des mesures spécifiques.

2.4.3 Pour le développement et la vitalité des territoires DPEF14b DPEF14c DPEF14d

2.4.3.1. Contribuer au développement et à la vitalité des territoires DPEF14c

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), d'y répondre autant que possible à travers son cœur de métier et la mise en place de solutions innovantes.

2.4.3.2. 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 les 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, 13,0 millions de personnes – représentant 7,0 % de la population active – travaillaient dans le secteur automobile européen (emplois directs et indirects – chiffres 2020).

Les emplois directs s'élèvent à 2,5 millions (chiffres 2020). 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 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 contribue à apporter 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.

2.4.3.3. Des actions sociétales portées par un réseau mondial

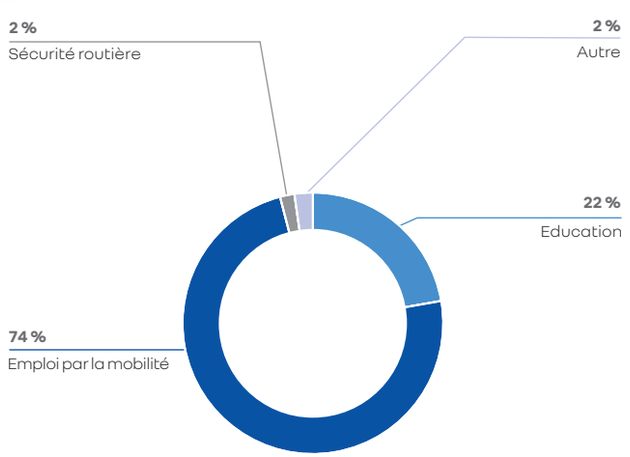
La Direction du Développement Durable anime, coordonne et s'appuie sur un réseau de correspondants présents dans les principaux pays d'implantation du Groupe ainsi que sur un comité dédié.

Depuis juillet 2022, les correspondants pays se sont réunis bimestriellement pour partager les initiatives locales et maximiser leurs contributions à la stratégie développement durable du Groupe.

Le Comité Pilotage du Développement Durable Groupe regroupe pour sa part les représentants de chacune des Fonctions Corporate et de chacune des marques de Renault Group. Se réunissant de façon mensuelle, ce groupe de correspondants Développement durable vise à surveiller et déployer les engagements environnementaux, sociaux, sociétaux et de gouvernance du Groupe.

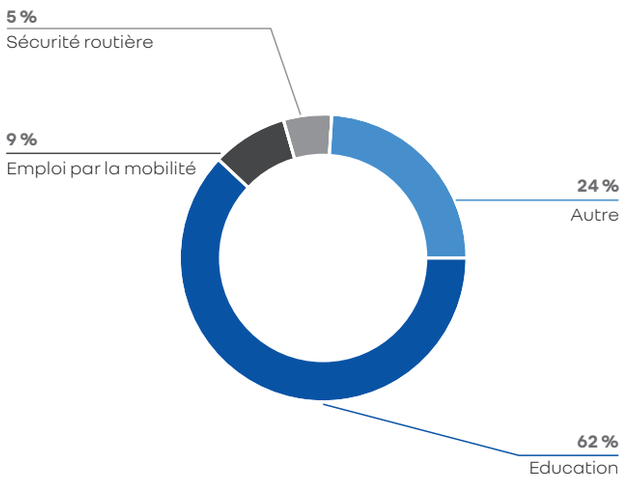
Répartition des investissements à visée sociale et sociétale

En valeur



Répartition des actions à visée sociale et sociétale

Par action



La politique environnementale de Renault est traduite au cœur de sa stratégie industrielle, de ses produits et de ses services (cf. 2.3.1). Les actions identifiées ici correspondent à des initiatives sociétales menées par les pays ou les sites et 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.)		3 000 000
Éducation	80	926 039
Emploi par la mobilité	11	65 138
Sécurité routière	7	74 234
Autre	31	94 298
Total	**129**	**4 159 710**

(1) Montant de la dotation annuelle de la Fondation d'entreprise Renault.

2.4.3.4. 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 dans ce domaine ne cessent de croître.

2.4.3.5. 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. Il 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 à chaque fois une attention particulière accordée à la promotion de la diversité et de l'égalité des chances.

A. En France...

Renault a su maintenir en 2022 ses liens avec les écoles et les jeunes notamment :

- à fin décembre, environ 1230 jeunes étaient en alternance en France (dont 1170 contrats en apprentissage et 57 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 1170 apprentis présents, 663 ont été recrutés en 2022 ;
- en accueillant 624 jeunes en stage ;
- une cinquantaine d'évènements de type conférences, forums écoles, coachings ou tables rondes ont eu lieu cette année en présentiel ou en virtuel, animés par des chargés de recrutements ou ambassadeurs relations-écoles Renault ;
- en participant à l'évènement FISRT – Femmes Ingénieurs ; journée lors de laquelle plusieurs femmes ingénieurs de l'entreprise sont allées à la rencontre de collégiennes et lycéennes afin de créer des vocations et attirer les jeunes filles vers les formations scientifiques ;
- une vingtaine de véhicules ou d'organes ont été remis à de lycées professionnels en France afin que leurs étudiants puissent se former sur des véhicules récents ;
- en soutenant financièrement 115 établissements d'enseignement et organismes habilités dans le cadre de la taxe d'apprentissage.

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 partenariat avec l'université locale, **Renault Roumanie** développe des ateliers, réalisés par des salariés de l'entreprise et destinés à des jeunes pour les aider à entrer dans la vie professionnelle. Ces ateliers les aident à préparer des entretiens d'embauche, à rechercher un emploi, etc. En 2022, plus de 80 personnes ont participé à 8 ateliers.

La **Fondation Renault Colombie** continue d'apporter son soutien à 25 étudiants en ingénierie et issus de milieux sociaux défavorisés grâce à son programme « Renault German Camilo Calle » ; Renault Colombie les prépare à leur entrée dans le monde du travail.

En **Roumanie**, Renault Group à travers l'initiative "Drive your future" propose des partenariats avec différentes universités dont l'université Polytechnique de Bucarest, ASE ou l'Université de Pitesti. En 2022, plus de 3 000 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. 368 jeunes des lycées technologiques de Mioveni ont bénéficié de l'initiative "éducation dual".

La **Fondation Renault Espagne** a également conclu plusieurs accords et participent à différentes activités. Renault Espagne, au travers de son programme Renault Graduates" est partenaire des universités de la région de Castilla y Leon et propose des formations et des stages à 20 jeunes diplômés dont 50 % de femmes. 75 % des bénéficiaires du programme sont recrutés.

Renault Espagne a récompensé 7 projets liés à la mobilité durable (2 proposés par des étudiants, 2 par des institutions universitaires, 2 par des entreprises 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 **Argentine**, Renault Group fait don de véhicules d'essai à des établissements techniques afin qu'ils soient dédiés à la formation d'étudiants. En 2022, 20 véhicules ont été donnés à des établissements des provinces de Buenos Aires et de Córdoba. Cette action a un triple impact : économique, environnemental et social.
- 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 120 ordinateurs au Gouvernement de Castilla y Leon pour être distribués à des écoles et centres de formation de la région ainsi que 14 ordinateurs à la Fondation Mornese. La filiale a également donné 18 machines de leur usine de moteurs à l'école technique Cristo Rey.
- au **Brésil**, Renault Group donne accès à des Master à 4 ONG : Casa do Zezinho, Lar Mãe Maria, ADFP, Borda Viva Association pour faciliter la mobilité des jeunes et des étudiants.

2.4.3.6. Soutenir l'accès à l'éducation dans le monde DPEF14d

Renault Group réalise de nombreuses actions destinées à favoriser l'inclusion, l'accès à l'éducation et la lutte contre le décrochage scolaire :

Ainsi 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.

Des visites d'usines sont également organisées avec l'éducation nationale pour développer les relations écoles / entreprises. En 2022, les 3 sites des Hauts de France ont accueilli plus de 300 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. Le directeur de Douai a parrainé, la promotion 2021 INSA Hauts de France (école d'ingénieurs).

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. Cette année, 6 duos ont été formés dans nos usines.

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 au sein des classes les visites (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 : à ce stade 2 binômes donc 2 jeunes sont parrainés à hauteur de 4 000 Euros pendant 5 ans. Grâce à la participation et l'implication de plus d'une centaine de salariés au Challenge sportif et solidaire « Call & Care » de juin 2022, 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, 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 place 14 visites avec des écoles et 273 élèves ont visité l'usine de Cléon.

Alpine a lancé la première édition du Concours Excellence Mécanique Alpine. Ce concours donne l'opportunité aux étudiant(e)s (lycéen(ne)s, apprenti(e)s, étudiant(e)s technicien(ne)s supérieurs ou titres professionnels, etc.) en section mécanique automobile de toute la France, de mettre en valeur leur savoir-être et leur savoir-faire et valorise la filière mécanique automobile en la positionnant comme filière d'excellence ouverte à toutes et tous. Avec 1 111 inscrit(e)s lors de la première édition, le concours a mis en lumière l'intérêt pour les jeunes mécaniciennes et mécaniciens de participer à un tel évènement. 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.

Pour sa part, **Renault Argentine,** a soutenu, en 2022, le programme communautaire "Neighbors Barrio Reno" destiné à aider 98 bénéficiaires issus d'un quartier défavorisé proche de l'usine. L'objectif est de permettre à ces personnes de développer leurs propres entreprises. Des partenariats avec les instances locales et des ONG comme "Las Omas" et "Innovar Sustentabilidad" sont menés pour y former des personnes à la couture, à la cuisine et à la menuiserie.

« Future Génération » constitue un autre programme important de formation professionnelle, visant les jeunes en situation de vulnérabilité sociale, développé au **Brésil**. Cette formation gratuite de six mois, destinée à des jeunes de 15 à 24 ans qui sont encore inscrits dans le secondaire ou ayant terminé leur parcours scolaire, 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, 80 jeunes sont sortis diplômés.

La **Fondation Renault Maroc** contribue à l'amélioration des conditions de scolarisation dans les régions d'implantation du Groupe. Elle encourage la scolarisation des enfants, en particulier celle des filles, lutte contre le phénomène d'abandon scolaire dans le monde rural grâce à la mise en place de bus scolaires. En 2022, 2 100 élèves ont ainsi bénéficié chaque jour du service de transport scolaire.

La Fondation rénove un établissement scolaire en zone rural et cette année, l'établissement se situe 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'éducation 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 "AlJisr", 30 jeunes de plus 18 ans sont aujourd'hui pris en charge dans le cadre d'un programme de formation IT et d'insertion à l'emploi en entreprise.

La **Fondation Renault Maroc** est également très impliquée dans la prévention des risques routiers. Avec l'initiative « Tkayes school », plus de 10 000 enfants et leurs familles ont bénéficié en 2022 du programme de sensibilisation autour de la sécurité routière.

La **Fondation Renault Roumanie** offre 15 bourses "Constantin Stroe" pour l'année scolaire 2022. Elle a aidé à travers l'ONG "Salvati Copiii" 102 enfants issus de milieux défavorisés afin qu'ils puissent poursuivre leurs études.

La Fondation a mis en ligne le site kilometrulbine.ro qui contient des éléments éducatifs sur l'environnement, développé en partenariat avec l'ONG Viitor plus.

La formation et la gestion des compétences sont des moteurs indispensables pour accompagner le Groupe dans l'atteinte de ses objectifs. L'entreprise a deux objectifs principaux : d'une part adapter ses compétences pour développer son avantage compétitif et toujours mieux servir ses clients ; d'autre part, favoriser les évolutions en formant aux nouvelles technologies notamment digitales.

Enfin, pour accompagner la transformation du secteur automobile, nous avons créé en 2021 la ReKnow University. 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) pour concevoir et diffuser des parcours de formation novateurs. (cf. 2.4.2.2.1.B)

2.4.3.7. L'usine en mouvement

Avec 34 usines dans le monde, Renault Group dispose d'un système industriel résolument tourné vers le futur prêt à répondre aux nouveaux enjeux de l'automobile et aux attentes des clients. Nouveaux métiers, nouveaux savoir-faire, nouveaux outils... le Metaverse industriel est le moteur d'une usine connectée, agile et compétitive, qui place l'humain, c'est-à-dire tout salarié de l'entreprise, au cœur du système. Notre objectif est d'assurer la satisfaction de nos clients en produisant et en livrant des véhicules de qualité dans le respect du délai annoncé.

Les femmes et les hommes au cœur de la transformation

Les équipes Industrie comptent près de 65 000 collaborateurs dans le monde. Plus agiles, plus réactifs et formés aux nouvelles technologies, les collaborateurs se concentrent sur des interventions à plus forte valeur ajoutée et profitent de ces innovations pour être délestés de certaines opérations. Ils exercent de moins en moins de tâches pénibles.

L'automobile est en pleine mutation avec la montée en puissance des véhicules électrifiés, la personnalisation, des véhicules de plus en plus connectés... Pour répondre à cette révolution, l'industrie automobile doit s'adapter pour assurer la fiabilité et la traçabilité complète de ses productions pour assurer sa compétitivité.

Renault Group a choisi de digitaliser son système industriel pour épauler les collaborateurs, fabriquer des véhicules connectés et personnalisés et renforcer la place du client dans l'usine. À travers cette démarche, l'entreprise a un double objectif : garantir la qualité des véhicules et la compétitivité de ses usines.

En octobre 2022, Renault Group a franchi une nouvelle étape dans sa transformation digitale en lançant **le tout premier Metaverse industriel**. Il se construit autour de quatre dimensions : la collecte des données en masse, les jumeaux numériques des process, la connexion de l'écosystème Supply Chain et un ensemble de technologies avancées. D'ici à 2025, le Metaverse permettra 320 M€ d'économies auxquelles s'ajouteront 260 M€ d'économies sur les stocks, une réduction de 60 % du délai de livraison des véhicules, de 50 % de l'empreinte carbone de la fabrication de ses véhicules et une contribution à la réduction de 60 % des coûts de garantie visée par le Groupe.

La supervision qu'offre le Metaverse par une meilleure visibilité de l'environnement de travail permet 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 le cas de la formation en peinture réalisée en réalité virtuelle. Les algorithmes de l'IA (Intelligence Artificielle) facilitent la capacité d'anticipation des collaborateurs, comme les fonctionnalités d'optimisation et de pilotage des flux pour les experts de la Supply Chain.

Transformer notre écosystème pour générer de la création de valeur

Plusieurs projets stratégiques majeurs sont au cœur de la Renaulution industrielle :

Refactory : une activité inédite dans l'industrie

En novembre 2020, le Groupe 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 CO_2 négatif à 2030. Depuis, ce plan de transformation se déploie progressivement et se poursuivra jusqu'en 2024. Le site s'organise autour de quatre pôles d'activités, avec chacun leur spécialité : ReTrofit, ReEnergy, ReCycle et ReStart (voir détail en 2.3.2.2 « Ressources et économie circulaire »).

La Refactory de Flins permet à Renault Group de profiter d'un gisement de valeur en pleine croissance tout en réaffirmant son ancrage industriel en France. Son objectif est d'encourager les initiatives, de développer l'innovation au service de l'économie circulaire et de contribuer à l'ambition de Renault Group d'atteindre la neutralité carbone sur ses sites industriels en 2040 en Europe. Une reconversion pérenne et responsable, tant sur le plan environnemental que social, qui s'appuie sur les nombreux atouts du site et de ses collaborateurs.

En 2022, la Refactory de Flins a notamment accueilli les activités de rénovation de Choisy-le-Roi. Des dispositifs d'accompagnement et de formation des salariés de Flins et Choisy-Le-Roi ont été mis en place.

Refactory est au cœur de la stratégie de développement durable du Groupe. Cette activité a vocation à être déployée plus largement comme avec l'usine de Séville, en Espagne, dont l'inauguration a eu lieu le 2 décembre 2022.

Renault ElectriCity, le pôle industriel électrique de référence dans le Nord de la France

Baptisé Renault ElectriCity, ce pôle industriel majeur a non seulement l'ambition de produire 480 000 véhicules électriques par an à l'horizon 2025, mais aussi de rassembler un écosystème complet de fournisseurs et de permettre à Renault Group et ses marques d'innover et de réduire de nombreux coûts pour une compétitivité accrue.

Accélérer le plan de décarbonation de ses sites industriels

Dans le cadre de sa stratégie Renaulution, Renault Group a annoncé le 24 novembre 2022 une accélération du plan de décarbonation de ses sites industriels avec trois partenariats stratégiques et inédits pour atteindre ses objectifs en matière de transition énergétique. Cette nouvelle étape s'est matérialisée avec Voltalia pour le plus gros contrat d'approvisionnement d'électricité verte en France – à destination des usines françaises du Groupe ; avec ENGIE pour le premier projet de géothermie profonde sur un site industriel européen, à Douai ; avec Dalkia, Groupe EDF, pour l'installation d'une chaudière biomasse, à Maubeuge.

2.4.3.8. 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 15231 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 donc 26 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 ;
- fracture numérique ;
- aide à la première embauche ;
- accompagnement d'entrepreneurs, suite à un échec, dans leur réinsertion professionnelle.

En 2022, La Fondation Corporate Renault Group a soutenu 2 747 personnes dont 52 % de femmes.

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 maintenu en 2022.

La Fondation Renault s'engage à leurs côtés en abondant à 100 % le montant de leurs dons.

Elle a également proposé à ses salariés de s'engager à l'opération du Secours Populaire « les Pères Noël Verts » en décembre 2022 en leur permettant de contribuer à une cagnotte solidaire de Noël abondée par la Fondation.

Les collaborateurs ont commencé à s'engager au sein de certaines associations partenaires de la Fondation (Solidarités Nouvelles face au chômage ...).

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 (plus de 500 œuvres d'une trentaine d'artistes majeurs).

En 2022, la collection a été valorisée lors de 3 temps forts :

- prêts d'œuvres de Victor Vasarely à la Fondation Vasarely à Aix en Provence ;
- prêts d'une œuvre de Victor Vasarely et d'une œuvre de Angela Palmer au Guggenheim Museum Bilbao ;
- prêt d'une étude préliminaire de Victor Vasarely pour l'exposition « L'occhio in gioco » à Padoue.

Les Fondations de Renault Group
6 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 coordination se poursuit en 2022.

Les Fondations Renault Group dans le monde

Pays	Nom	Année de création	Activités principales	Périmètre d'action	Budget annuel 2022
Argentine	Fundacion Renault Argentina	1960	Insertion par l'emploi / Soutien à des associations	Local, régional	40 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	126 k euros
Espagne	Fondation Renault Group Espagne	2012	Insertion par l'emploi Education / Diversité / Environnement / Sécurité routière	National, régional, local	200 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	310 k euros
Roumanie	Fondation Renault Roumanie	2018	Inclusion sociale par l'éducation et l'emploi	National, local	136 k euros

2.5 Éthique et gouvernance

2.5.1 Dispositif éthique et 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.

2.5.1.1. Objectifs et référentiel

Le dispositif éthique et 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 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.
- Le référentiel éthique et compliance est composé, entre autres, des éléments suivants :
- la Charte éthique, actualisée en 2022, qui réaffirme notre 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 nous invite à l'intégrité et à la vigilance quels que soient notre rôle et nos responsabilités. Elle s'applique à chacune et chacun d'entre nous, dirigeants, managers, salariés, apprentis, intérimaires de Renault Group et de ses filiales dans le monde, et précise, dans son préambule signé par le Président du Conseil d'administration et le Directeur général, que les dirigeants ont un devoir d'exemplarité. Son préambule, rédigé conjointement par le président du Conseil d'administration et le Directeur général de Renault Group démontre leur implication et renforce la portée du document.
- le Code de conduite anticorruption actualisé en 2021, réaffirme la politique de zéro tolérance de Renault Group vis-à-vis de la corruption et du trafic d'influence et matérialise ses engagements en la matière. Il s'applique à l'ensemble des personnes liées par un contrat de travail Renault Group, quels que soient leur niveau hiérarchique, leur localisation géographique ou leur entité de rattachement. Il est un outil d'aide à la décision qui illustre ce que sont la corruption et le trafic d'influence, leurs formes et leurs risques. Il expose les comportements à adopter et les règles à respecter. Son préambule, rédigé conjointement par le président du Conseil d'administration et le directeur général de Renault Group démontre leur implication et renforce la portée du document. A la suite de l'analyse de 75 critères portant sur la transparence des documents publics des entreprises du SBF 120 (Société des Bourses Françaises), le code de conduite anticorruption de Renault Group a reçu le 1er prix de la 1ère édition, en 2022, des Transparency Award Ethics & Compliance par l'agence Labrador.
- les huit Codes de déontologie qui détaillent les règles de bonne conduite à appliquer au sein des activités qui requièrent une éthique renforcée ;
- le dispositif d'alerte professionnelle. Ce dispositif est accessible depuis la plateforme WhistleB, Whistleblowing Centre ou depuis l'intranet éthique et compliance (via Declic) ;
- l'ensemble des procédures d'application de l'éthique et de la compliance.

Le référentiel éthique et compliance est disponible sur l'intranet Éthique et Compliance de Renault Group. La Charte Éthique et le code de conduite anticorruption, traduits en 14 langues, sont également en ligne sur le site corporate www.Renault.com

2.5.1.2. Acteurs et instances

Le Directeur de l'Audit, des Risques, de l'Éthique et de la Compliance du Groupe (DAREC), membre du Comité de Management Corporate (CMC), est en charge du dispositif éthique et compliance. 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 et de 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 et 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 et de compliance des différents métiers du Groupe (achats, production, commerce, ingénierie, finance, RH etc.) ;
- actualiser le dispositif éthique et compliance du Groupe, notamment en cas de nouvelles exigences ou de nouvelles règlementations ;
- assurer le déploiement de la politique éthique et 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 et 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 et compliance nommés par fonction. Ils appuient le déploiement du dispositif éthique et compliance au sein des métiers 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 et Conformité du Groupe (CECG) 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 règlementaire 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 ;
- les Comités éthique et Conformité Pays (CECP). Chaque CECP est présidé par le directeur du pays et est animé par son correspondant éthique et compliance. Il traite les alertes et assure le déploiement local de la politique et des dispositifs éthiques et compliance.

2.5.1.3. Faits marquants 2022

En 2020, Renault Group a fait l'objet d'un contrôle du dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence par l'Agence Française Anticorruption (AFA) en vertu de l'article 17 de la loi « Sapin II » du 9 décembre 2016. L'AFA a transmis au cours de l'été 2021 son rapport provisoire. Cette réception a été suivie d'une procédure contradictoire au terme de laquelle Renault Group a fait connaître par écrit ses observations, qui ont été analysées par l'AFA avant l'émission de son rapport définitif. Renault Group a reçu ce rapport définitif le 9 février 2022 et déploie depuis les plans d'action visant à prendre en compte les recommandations et observations des contrôleurs.

En novembre 2022, la Charte Éthique de Renault Group a été actualisée et mise en ligne sur le Renault.com et l'intranet de Renault Group. Largement déployée auprès de tous les salariés Renault Group monde, par le biais de différents supports de communication (kit, vidéo, affiches), une cinquantaine d'entretiens conduits auprès de nombreuses strates organisationnelles ont été utiles à sa rédaction. Elle se nourrit de la Raison d'Être de Renault Group et promeut des valeurs basées sur la confiance et le respect entre les salariés, les clients, les fournisseurs, les partenaires et les actionnaires.

Une vidéo et une affiche sur le dispositif d'Alerte Professionnelle ont été diffusées à l'ensemble des usines de Renault Group dans le monde, ainsi que sur les sites des fonctions supports. Elles expliquent de manière pédagogique comment émettre une Alerte Professionnelle en toute confidentialité et renvoient sur la plateforme WhistleB, Whistleblowing Centre via un QR Code dédié et facilement téléchargeable depuis son smartphone.

Le e-learning sur l'Anticorruption a été actualisé en juin 2022. Accessible à tous les salariés de Renault Group à travers le monde, il est mis en ligne sur l'intranet Éthique et Compliance ainsi que sur le module de formation Learning@Alliance. L'ensemble des salariés de Renault Group à travers le monde en a été informé.

En novembre 2022 s'est tenue une nouvelle édition du séminaire « Inspiring Ethics » ayant pour thème « Good & Evil – deux témoignages forts ». Les deux intervenants étaient : Laurence Devillairs, docteur en philosophie et écrivain qui s'est exprimée sur « Qu'est-ce qu'être quelqu'un de bien dans l'entreprise ? » et Frédéric Pierucci, ancien cadre dirigeant d'ALSTOM accusé de corruption en 2013, qui a fait part de son expérience. Organisé par la Direction Éthique et Compliance, l'événement a été diffusé en direct et en différé sur la page d'accueil de l'intranet de Renault Group. Reconduit chaque année, il s'inscrit dans une démarche de sensibilisation de l'ensemble des salariés du Groupe à l'éthique et à la compliance.

Les outils internes de promotion et de diffusion de la politique éthique et compliance (kits internes, vidéos, affiches) sont actualisés régulièrement. Ils proposent une information claire et accessible aux salariés de Renault Group à travers le monde.

Le réseau éthique et compliance

Le réseau éthique et compliance s'est encore renforcé. Il est composé de plus de 90 collaborateurs Renault Group. Il compte des correspondants pays dont le champ d'action couvre les pays où le Groupe est présent ainsi que des référents fonction et marques. Les correspondants et référents peuvent être assistés de pilotes de déploiement

Le rôle du réseau consiste à déployer et animer localement la politique éthique et compliance au sein du pays et des métiers.

La Direction de l'éthique et de la compliance Groupe anime ce réseau notamment via des e-conférences, des newsletters et un séminaire annuel.

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 :

1. Une actualisation en 2022 de la Charte Éthique de Renault qui concerne chaque salarié du Groupe et qui engage le top management sur des valeurs fondamentales d'intégrité et de respect ;
2. Une reprise en profondeur de la méthodologie de la cartographie des risques de corruption qui reprend les recommandations de l'Agence Française Anticorruption sur un périmètre regroupant les pays, les fonctions et les Business Unit. Elle est appliquée à ces entités de manière uniforme. En 2022, toutes les entités contrôlées par Renault Group ont ainsi été cartographiées. L'évaluation des risques de corruption a été formalisée dans 127 cartographies puis consolidée en une seule cartographie Renault Group ;
3. Le processus de gestion de l'intégrité des tiers (Third Party Integrity Management Process) est déployé dans les principales filiales du Groupe. L'intégration de ce processus dans le circuit d'approbation des DOA (Delegation Of Authority) a permis la prise en compte d'un avis sur l'intégrité des tiers concernés dans plus de 350 décisions le nécessitant ;
4. Les salariés et dirigeants ont accès à une formation en ligne concernant la prévention de la corruption et du trafic d'influence. 36 005 collaborateurs ont suivi cette formation, soit 94 % de la population inscrite selon la fonction occupée dans l'entreprise. La formation en ligne « l'Éthique au sein de Renault Group » a été suivie par 28 882 collaborateurs soit 93 % de la population inscrite. Ce taux de formation est stable comparé à 2021 (44 768 collaborateurs, soit 94 % de la population inscrite selon la fonction occupée dans l'entreprise). La formation en ligne relative aux « conflits d'intérêt » disponible depuis début 2021, a été suivie par 29 130 collaborateurs, soit 94 % de la population inscrite ;
5. Le système d'Alerte Professionnelle mondial, disponible en 14 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 un site externe, tous les jours, à toute heure, via ordinateur, tablette et smartphone professionnels ou personnels. Au niveau mondial, 460 nouveaux signalements ont été enregistrés en 2022. Sur les cas clos, après investigation, 33 % étaient avérés, avec comme principales origines : des comportements contraires à l'éthique, des faits de harcèlement moral, et des fraudes.
6. En 2022, 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 29 filiales hors entités & fonctions corporate France. Des tests de conformité ont été menés sur 9 entités pour vérifier la qualité des réponses et ainsi confirmer les résultats globaux. 8 missions d'audit incluant une revue du déploiement local du dispositif de prévention de la corruption ont été conduites en 2022.

Conformité aux lois, règlements et règles d'entreprise

La conformité aux lois et aux règlements est un objectif majeur du Groupe. Le Comité Éthique et Conformité du Groupe (CECG) est en charge de la surveillance de ces dispositifs.

La Direction de l'Éthique et de la Compliance Groupe est responsable de la supervision de la conformité réglementaire. Elle doit s'assurer de la mise en place de dispositifs fiables auprès des directions prescriptrices (Direction de la Réglementation Technique, Direction Juridique, Direction de l'Environnement, etc.). 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. 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 prescriptrice (cf. Facteurs de risques chapitre 4.2).

L'ensemble de la démarche est encadré par la procédure interne de surveillance de la conformité réglementaire.

2.5.2 Renforcer notre démarche d'achats responsables dans la chaîne d'approvisionnement DPEF14a DPEF15 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 2.2 de ce Document, incluant :

1. Une cartographie des risques, accompagnée d'éléments de méthodologie ;
2. Des procédures d'évaluation régulière de la situation des fournisseurs, au regard de la cartographie des risques, à savoir des campagnes d'audit et des évaluations via une plateforme internet ;
3. Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves :
   - 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.
4. Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité ;
5. Un mécanisme d'alerte professionnel.

2.5.2.1. Des travaux spécifiques sur la filière cobalt/batteries électriques

Cartographie des risques matières et minerais

Renault Group se montre particulièrement vigilant sur l'origine de certains minerais 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 minerais et matières provenant de pays à risque, Renault Group travaille depuis 2017 en priorité sur la filière cobalt, ce minerai 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 tous les fournisseurs de cathode, des audits faits à chaque niveau de la chaîne d'approvisionnement, et ce jusque dans certaines mines artisanales en République démocratique du Congo (RDC). 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.

Sur la base des enseignements tirés sur la campagne d'audits, Renault met à jour depuis 2021 sa cartographie des risques.

Renault Group revoit également son approche sur le management des risques et des audits, notamment pour préparer le Règlement Européen sur les Batteries qui se met en place. Cela passe par une évolution de l'organisation et de la gouvernance associée, ainsi que l'amélioration continue dans les évaluations ESG au sein de la supply chain.

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 au partenariat avec VULCAN Energy mis en place en 2021 pour s'approvisionner en Lithium[36], Renault Group a également mis en place des accords avec TERRAFAME[37] pour un approvisionnement durable en nickel et MANAGEM Group pour un approvisionnement durable en cobalt[38]. Ces partenariats concrétisent une nouvelle étape dans le développement d'une chaîne de valeur de la batterie plus durable et transparente.

36 Communiqué de presse : https://media.Renault.ch/fr/article/21411
37 Communiqué de presse : https://media.renaultgroup.com/renault-group-signe-un-accord-avec-terrafame-pour-un-approvisionnement-durable-en-nickel/?lang=fra
38 Communiqué de presse : https://media.renaultgroup.com/renault-group-and-managem-group-sign-an-agreement-for-a-sustainable-supply-of-moroccan-cobalt/?lang=eng

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 minerais nécessaires à la fabrication de batteries, sont essentiels dans la régulation climatique et pour la génération de moyens de subsistances pour les femmes et les hommes.

2.5.2.2. La contribution des achats à la réduction des émissions de gaz à effet de serre de la chaîne d'approvisionnement

Voir section 2.3.2.1 Climat et efficience énergétique

2.5.2.3. 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, 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.

2.5.3 Politique fiscale DPEF16c

2.5.3.1. 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'écarter 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.

2.5.3.2. 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.

2.5.4 Cybersécurité et protection des données

2.5.4.1. 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.

2.5.4.2. Protection des données personnelles

Le respect de la protection des données à caractère personnel constitue une opportunité à saisir de renforcer la confiance entre Renault S.A.S. et ses parties prenantes (actionnaires, clients, fournisseurs, collaborateur). La confiance est en effet une valeur à laquelle tient particulièrement Renault S.A.S La protection des données personnelles est ainsi une de nos références éthiques pour conduire nos actions.

Au vu de cet engagement, dès 2011, Renault a désigné un Correspondant informatique et libertés (CIL) auprès de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) à périmètre étendu. Dès lors, le Groupe 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. Renault Group a nommé en mai 2018 une Déléguée à la protection des données, afin de se conformer aux normes édictées par le Règlement général sur la protection des données (RGPD). Depuis juin 2019, ce poste est occupé à temps plein par une experte dédiée qui mène et coordonne les actions afin d'assurer la conformité de l'ensemble des activités du Groupe à ces normes.

La Déléguée à la protection des données s'appuie (i) sur un réseau de DPO locaux, correspondants RGPD (« Privacy Ambassadors ») dans chacune des Directions, en charge de piloter la mise en conformité des traitements de données personnelles au sein de leur périmètre, assistés dans leur mission par un réseau de Relais Privacy au sein de leur irection, 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 et/ou la Direction Informatique, et plus spécifiquement les équipes cybersécurité, ont été mis en place pour intervenir à la fois de manière périodique sur le suivi de la gouvernance mais aussi de manière ponctuelle et en amont sur la mise en œuvre des nouveaux projets impliquant des traitements de données à caractère personnel.

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 collaborateurs. 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 assignés aux collaborateurs de l'Alliance Purchasing Organisation) 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 règlementation 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 règlementation dans ses relations avec les tiers ou même avec les autres sociétés de son Groupe.

Afin de suivre la conformité du Groupe à la règlementation des données à caractère personnel, des indicateurs de performance sont établis mensuellement et à la demande selon les besoins afin de suivre de manière continue le maintien de la conformité et son évolution de manière continue.

Dans la perspective de sa transformation digitale des évolutions 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 organisé 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.

2.5.5 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 Climat[39], publié pour la première fois en 2021, et dans son premier Rapport Intégré[40] publié en 2022, le Groupe réaffirme ses engagements forts vers une mobilité durable et respectueuse de ses écosystèmes.

Le Groupe a pour ambition d'atteindre la neutralité carbone en Europe pour 2040 et dans le monde en 2050.

Le Rapport Climat s'appuie en particulier sur les attendus de la Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD), groupe de travail chargé de proposer des recommandations aux entreprises sur la manière d'évaluer et de communiquer sur les risques et opportunités liés au changement climatique. Depuis 2019, le Groupe apporte son soutien à cette initiative et considère les recommandations de la TCFD comme un cadre de référence pertinent pour communiquer sur ces enjeux auprès des différentes parties prenantes, dans le cadre de la transition vers une économie bas carbone.

La stratégie de représentation d'intérêts du Groupe inclue 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. En 2022, le Groupe n'a pas été impliqué dans le parrainage de campagnes politiques locales, régionales ou nationales.

Le Code de conduite anticorruption[41] de Renault Group 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.

La démarche de représentation d'intérêts du Groupe est transparente et précisément encadrée :

1. Par un dispositif interne composé :

a. de la Charte Éthique de Renault Group[42] et du Code de conduite anti-corruption, 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 ;

b. du Code de Déontologie dédié aux activités de représentation d'intérêts, qui constitue un ensemble de principes directeurs basés sur la Charte Éthique 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, afin de garantir la cohérence des démarches, dans le respect des procédures légales et selon des pratiques éthiques irréprochables.

2. Par les règlementations nationales

S'agissant de la France, en conformité avec le cadre légal applicable, le Groupe a fait en 2017 une inscription au

39 https://renaultgroup.publispeak.com/rapport-climat-2021/article/4/
40 https://www.Renaultgroup.com/rapport-integre-2021-2022/#page=1
41 https://www.Renaultgroup.com/wp-content/uploads/2021/11/france_code-de-conduite-anticorruption.pdf
42 https://www.renaultgroup.com/nos-engagements/pour-une-ethique-partagee/charte-ethique/

répertoire des représentants d'intérêts, mis en ligne depuis par la Haute autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) et disponible publiquement[43]. Conformément à la réglementation applicable, le Groupe transmet chaque année à la HATVP la synthèse de ses activités de représentation d'intérêts, ainsi que des moyens qui sont consacrés à ces activités. En 2022, 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 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 sont les plus importantes, six salariés ont été déclarés 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 500 000 € et 600 000 € au titre de l'année 2021, ce qui intègre une part de la rémunération des salariés déclarés en tant que représentants d'intérêts selon les critères de la HATVP, ainsi que des cotisations versées à des associations ou organisations professionnelles, conformément aux lignes directrices de la HATVP. Les données définitives pour l'année 2022 ne sont pas disponibles à la date de rédaction du présent Document.

Les montants correspondants sont publiés sur le site ouvert de la HATVP.

3. Par la réglementation européenne (Registre de transparence de la Commission européenne).

Les dépenses de représentation d'intérêts au sein des institutions de l'Union Européenne, qui sont publiées annuellement dans le Registre européen de transparence[44], 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 2021, 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 2022 ne sont pas disponibles à la date de rédaction du présent Document.

Le Groupe est membre d'un certain nombre d'associations et fédérations professionnelles, en particulier :

- en France : AFEP, AVERE, CCFA, IFRI, Institut Montaigne, PFA ;
- en Europe : ACEA et Plateforme pour l'Electromobilité mais aussi ACAROM en Roumanie, ANFAC en Espagne, GZDBK en Slovénie, VDIK en Allemagne ;
- dans le reste du monde : ADEFA en Argentine, AMICA au Maroc, ANDI en Colombie, ANFAVEA au Brésil, KAMA en Corée, OSD en Turquie.

43 https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/?organisation=780129987
44 https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=946343776-69

2.6 Annexes

2.6.1 Annexes environnementales

2.6.1.1. Commentaires méthodologiques sur la Taxonomie

Pour cette deuxième 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 de l'objectif d'atténuation du changement climatique sur la base de la description des activités et des codes NACE. Ainsi, les activités de Renault Group sont éligibles au titre des sections suivantes :

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	Fabrication, réparation, et vente de véhicules
	6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	L'achat, le financement, la location, le crédit-bail et l'exploitation de véhicules désignés comme appartenant aux catégories M1 et N1, relevant toutes deux du champ d'application du règlement (CE) nº 715/2007 du Parlement européen et du Conseil, 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

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 Etats Financiers Consolidés sont éligibles au titre des sections 3.3 et 6.5 de la Taxonomie. N'ont pas été retenues les autres prestations de services de l'Automobile, du Financement des Ventes, et les prestations de services de mobilité ;
- **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 Etats 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 Etats 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 Etats Financiers Consolidés.

Méthode utilisée pour déterminer le périmètre des activités à contribution substantielle

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.

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 recherche et développement 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.

Méthode utilisée pour déterminer les KPI des activités alignées

Chiffre d'affaires
Il n'a pas été possible d'identifier, de façon prudente, un sous-périmètre d'activité dans lequel les critères DNSH relatifs à la prévention et au contrôle de la pollution soient vérifiables.

Opex et Capex
Les critères DNSH relatifs à la prévention et au contrôle de la pollution peuvent être uniquement vérifiés sur :

- les Frais de Recherche et Développement, hors opérations où des substances préoccupantes pourraient être employées, comme par exemple la fabrication de prototypes.
- les Capex relatifs aux études de développement et d'industrialisation réalisés par les fournisseurs nommés pour la fabrication de pièces et équipements.

Méthodes utilisées pour la vérification des critères DNSH

Les vérifications nécessaires ont été réalisées sur les sites de production de véhicules où sont produits des voitures particulières et des véhicules utilitaires légers à faibles émissions proposés par les différentes marques du Groupe., hors Chine : les investigations approfondies prévues n'ont pu être, à date, conduites en Chine du fait des contraintes sanitaires mises en place par les autorités chinoises.

Site	Pays	Véhicules produits
Batilly	France	Master ZE
Douai	France	Mégane 5 E-Tech Electrique
Flins	France	Zoe
Maubeuge	France	Kangoo ZE
Novo Mesto	Slovénie	Twingo ZE
Palencia	Espagne	Mégane 4 E-Tech (PHEV)
Valladolid	Espagne	Twizy

Adaptation au changement climatique

Au titre de la TCFD (cf. 2.3.2.1.4.3), 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.

Utilisation durable et protection des ressources en eau et des ressources marines

Dans toutes les usines du Groupe, les ressources en eau nécessaires à la production de véhicule, sont utilisées dans un souci de durabilité et de réduction de l'empreinte environnementale. 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 partie eau) 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 Ni et Zn entre 2013 et 2023). Des actions fortes ont été par exemple mises en place telles que :

- dans les usines de Douai et de Palencia, le remplacement de la technologie de traitement de surface avant peinture par une technologie sans Nickel;
- dans les usines de Maubeuge ou de Flins : le recyclage des eaux pluviales.

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. 2.3.2.2).

95 % de la masse des véhicules du Groupe vendus dans le monde est recyclable ou valorisable (cf. 2.3.2.2.1) 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. 2.3.2.2).

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 et se sont fixés des objectifs ambitieux pour 2023, sur base 2013 :

- réduire la quantité de déchets non recyclés par véhicule produit de 30 % ;
- réduire la quantité de déchets dangereux générée par véhicule produit de 19 % ;
- réduire la quantité générée de déchets non-dangereux en mélange de 26 % ;
- atteindre un taux de valorisation des déchets de 87 %.

Prévention et contrôle de la pollution

Renault Group exerce un contrôle précis des produits chimiques utilisés dans les processus industriels en menant une action permanente pour réduire la quantité et la nocivité potentielle des produits utilisés. Ainsi, entre 2010 et 2022 le Groupe a réduit le nombre de produits chimiques à risque utilisés sur les sites du Groupe de 68 % (cf. 2.3.2.3).

Toutes les substances référencées dans les annexes I et II du règlement POP (Polluants Organiques Persistants) sont interdites d'usage dans le Groupe (classées noires dans la norme interne 00-10-050). Nos standards substances imposent que les pièces ne contiennent pas de mercure ou de composés de mercure au-delà du seuil de 0,1 % m/m, ni de substances appauvrissant la couche d'ozone. Les autres substances dangereuses visées par REACH utilisées sont déclarées sur le site www.Renault.com et dans la base SCIP.

Le Groupe est pro-actif pour interdire les substances « SVHC » dans les nouveaux projets véhicule quand une solution de remplacement existe. Renault s'impose volontairement de ne pas utiliser les substances « SVHC » avec 7 ans d'avance en moyenne sur leur interdiction règlementaire, en contractualisant la norme RNES-B-0027 avec ses fournisseurs. Par exemple, Renault prend l'initiative de remplacer les absorbeurs UV qui ont été utilisés pour protéger les plastiques du vieillissement au soleil (de type benzotriazoles UV 320 327 328 350) en les interdisant dès à présent.

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 du Parlement européen et du Conseil.

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. En 2022, 40 références de pneumatiques différentes ont pu être montées sur les véhicules électriques produits par le Groupe : 80% d'entre elles sont à la fois de classe énergétique A ou B et de classe de bruit A ou B, ce qui les place, selon ces critères, dans les 7,6% meilleures références de pneumatiques enregistrées dans la base EPREL. Toutefois, le Groupe ne dispose pas aujourd'hui de l'information relative aux références des pneumatiques actuellement montées sur le parc de véhicules financés et en crédit-bail, et ne peut donc pas faire une estimation robuste du chiffre d'affaires répondant à ce critère.

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 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. 2.3.2.3.3).

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. 2.3.2.4.1).

Vérification des garanties sociales minimales (Minimum Social Safeguards)

En application de l'article 18 de la Taxonomie Européenne, Renault Group considère que les garanties minimales sont définies par :

- 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.

L'ensemble de ces initiatives permet de conclure que Renault Group répond aux exigences des garanties minimales sociales.

Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme

Renault Group adhère aux 10 principes du Pacte Mondial des Nations Unies (cf. 2.1.3).

Conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail

Renault Group a signé l'accord-cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale du 2 juillet 2013, qui est une mesure inscrite au plan de vigilance (cf. 2.2.1).

Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales - Droits fondamentaux au travail et Charte Internationale des Droits de l'Homme

L'alignement du Groupe à ces principes s'apprécie au travers des initiatives suivantes :

- Charte Éthique du Groupe et ses déclinaisons, approuvées par le Conseil d'administration de Renault le 3 octobre 2012 et qui fait partie du dispositif éthique et compliance (cf. 2.5.1.1) ;
- Plan de vigilance, couvrant les activités de Renault S.A. et celles des sociétés contrôlées directement ou indirectement, ainsi que les activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie (cf. 2.2) ;
- Second accord-cadre mondial « Construire ensemble le monde du travail au sein de Renault Group » du 9 juillet 2019 ;
- Addendum à l'accord-cadre de 2019 du 26 avril 2021 ;

- Déclaration des droits sociaux fondamentaux de Renault Group du 12 octobre 2004, qui a été enrichie par l'accord-cadre cité ci-dessus ;
- Comité de Groupe monde (cf.2.4.2.2.6) ;
- Comité Éthique et Conformité Groupe (CECG) (qui est une mesure de vigilance du plan de vigilance Renault) ;
- Système d'alerte mondial, disponible en 14 langues (cf. 2.2.6.1) ;
- Comité de Traitement des Alertes (CTA) (cf. 2.5.1.2) ;
- Comité Éthique et Conformité Pays (CECP) ;
- Politiques d'achats responsables (cf. 2.5.2) ;

Les cinq derniers points sont des mesures inscrites au plan de vigilance du Groupe (cf. 2.2).

Traitement 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 règlementation 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

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 GaBi LCA (société PE International).

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 GaBi, 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 10 ans et 150 000 km. Les émissions homologuées sur le cycle réglementaire sont considérées. 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 recyclage sont comptabilisées. Le recyclage des matières des véhicules permet cependant d'éviter l'utilisation de matière vierge et les émissions associées, les émissions ainsi évitées sont donc déduites de l'empreinte carbone.

L'ensemble des calculs d'impacts potentiels est réalisé avec le logiciel GaBi.

B. Empreinte carbone

L'empreinte carbone Renault 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 cession/acquisition, la valeur de référence (2010) est corrigée pour intégrer ou soustraire les émissions du site à cette date de façon à mesurer l'évolution de l'empreinte carbone du Groupe par rapport à 2010 à périmètre d'activité comparable ;
- en cas de mise à jour du modèle dans l'outil 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 2010 est recalculée avec la nouvelle base de données afin de mesurer l'évolution de l'indicateur sur une base comparable. Cela a été le cas notamment en 2015 et 2018. Par ailleurs, pour prendre en compte la performance environnementale des fournisseurs entre les mises à jour du modèle dans l'outil GaBi, un facteur de performance carbone de -2 % par an est appliqué ;
- l'empreinte carbone est calculée à périmètre constant d'émissions. Lorsque le périmètre est modifié, la valeur de référence 2010 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 2010, 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 2010, 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 des procédés industriels est celle de l'année de commercialisation du véhicule et ne varie pas sur la durée de vie estimée du véhicule (10 ans, 150 000 km).

Le tableau de la page suivante 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 appliqué. 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 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**	
	Usines et autres sites Renault	Monde Sites industriels, tertiaires, logistiques du périmètre environnemental consolidé (cf. annexe 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**	
Biens et matières	Matières	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 Thinkstep GaBi LCA (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
Logistique et approvisionnement (amont)	Logistique	Monde Émissions du transport routier, maritime et ferroviaire des pièces et matières	Primaire : reporting des activités logistiques
Voyages d'affaires	Déplacements	Monde Émissions engendrées par les déplacements professionnels des salariés (train, avion)	Primaire : reporting agence de voyage
Transport quotidien des collaborateurs	Déplacements	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 et distribution (aval)	Logistique	Monde Émissions du transport routier, maritime et ferroviaire des véhicules fabriqués	Primaire : reporting des activités logistiques
Vente et après-vente	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
Traitement en fin de vie des produits vendus	Fin de vie	Monde Émissions liées au traitement des véhicules en fin de vie Le recyclage des matières des véhicules permet d'éviter l'utilisation de matière vierge et les émissions associées 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)	Primaire : base de conception Renault (composition matière des véhicules), bilan des ventes par pays Secondaire : base Thinkstep Gabi LCA (intensité carbone de la production des matériaux, pièces et traitements associés)
Actifs loués (aval)	Usage	Inclus dans la catégorie « Utilisation des produits vendus » (véhicules sous contrat de location avec ou sans option d'achat)	
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)			
	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 10 ans/150 000 km	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 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. Chiffre d'affaire des activités d'économie circulaire

Cet indicateur est calculé en opérant une somme de chiffres d'affaires 2022, indépendamment de la participation de Renault Group au capital de chaque entité.

- chiffre d'affaires de l'activité de reconditionnement de véhicules d'occasion de la Refactory de Flins (Factory VO) ;
- chiffre d'affaires lié aux ventes d'organes remanufacturés (gamme « échange standard ») ;
- chiffre d'affaires des filiales Gaia, INDRA et Boone Comenor Metalimpex) ;
- chiffre d'affaires de la filiale Mobilize lié aux applications de seconde vie ou de stockage dynamique (Advanced Battery Storage) des batteries de véhicules électriques.

Cet indicateur est publié sur la base de cours matières constants afin d'assurer une continuité dans le suivi de la performance. 2019, année considérée comme représentative des cours « moyens » des principaux matériaux pris en compte dans l'indicateur (acier, cuivre, platine, rhodium, palladium et polypropylènes) a été retenue comme année de référence. L'année 2022 ayant connu une forte hausse des cours matières, l'indicateur ressort à 972 millions € avant correction de l'effet cours, et 651 Million € après correction sur la base des cours matières 2019.

2.6.1.3. Commentaires méthodologiques sur le tableau « indicateurs environnementaux des sites 2022 »

Le reporting des indicateurs environnementaux a été réalisé conformément aux prescriptions du Protocole de reporting environnement établissements Renault 2022. 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 au périmètre 2021, les entités suivantes ont quitté le périmètre de reporting :

- Togliatti, Izhevsk et Moscou suite à la cession des sites en date du 16 Mai 2022 ;
- Choisy, transfert de l'activité sur la Refactory de Flins entre Novembre 2021 et Juin 2022 ;
- ACI Villeurbanne, transfert de l'activité sur le site de Meyzieu avec cessation d'activité au 28 Février 2022.

Nota: les sites AlpineF1 Team de Viry-Châtillon et d'Enstone sont exclus du périmètre de reporting environnemental, le premier produisant des moteurs exclusivement destinés aux véhicules de compétition (Formule 1) et le second concevant et assemblant ces mêmes véhicules. Ces deux sites représentent moins de 1 % de la production et des effectifs du Groupe.

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 2022 ». 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 du site de Puiseux 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 KPMG. Les conclusions de leurs travaux sont précisées dans le rapport figurant au 2.6.6.

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.

Consommation d'eau

La consommation d'eau est exprimée en milliers de m^3.

Elle inclut les volumes d'eau en provenance d'un pompage (souterrain ou eau de surface) et/ou de réseaux externes (eau potable, eau industrielle). Les eaux pluviales récupérées (Aveiro, Giheung, Guyancourt, Flins, Maubeuge et Medellin) sont également incluses.

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 la fréquence d'analyse des rejets imposée par les contraintes réglementaires qui s'appliquent aux sites de Renault.

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 39 % des sites de fabrication (dont un fait l'objet d'une déclaration partielle) et 69 % 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 CO_2 (CO_2e).

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 l'usine. 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 la combustion de carburants pendant les essais de moteurs, boîtes de vitesses, véhicules d'endurance et bancs à rouleaux ;
- les chariots utilisant le GPL ou le propane ;
- 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 CO_2 ;
- 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 entrainant l'émissions de CO_2.

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 SF_6 ».

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 2022 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 IEA (2022), Emission Factors ;

- 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 SO_2, NO_x et GES sont issus du Rapport d'inventaire national OMINEA du CITEPA (mise à jour de mars 2022) 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 SO_2 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 SO_2 et NO_x liées aux essais moteurs ne sont pas prises en compte car elles ne sont pas significatives pour le SO_2 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 m^2 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.

Les déchets de chantier générés sur les sites Renault n'entrent dans le périmètre de reporting que si les clauses contractuelles stipulent que ces déchets ne sont pas à la charge de l'entreprise qui réalise les travaux.

Les déchets comptabilisés se répartissent entre les déchets dangereux (DD), les déchets non dangereux (DND) et les déchets de chantier.

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 2022. 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.

2.6.1.4. Indicateurs environnementaux des sites 2022[1]

			Rejets liquides			Rejets atmosphériques								Déchets, hors chantiers						Energie
INDICATEURS ENVIRONNEMENT 2022	**Production annuelle de véhicules**	**Approvisionnement externe en eau (√) en milliers de m³**	**Station**	**DCO (√)** en tonnes	**Zn+Ni (√)** en tonnes	**GES directs** en teq CO_2	**GES indirects** en teq CO_2	**Total GES (√)** en teq CO_2	**COV (√)** en g/m²	**COV (√)** en tonnes	**SO2** en tonnes	**NO_x** en tonnes	**DND non métalliques (√)** en tonnes	**DND métalliques (√)** en tonnes	**Total DD (√)** en tonnes	**Déchets non recyclés (Hors fonderie) (√)** en tonnes	**Déchets non dangereux en mélange** en tonnes	**Part de déchets valorisés (Hors fonderie et déchets métalliques) (√)** %	**Consommation d'Energie (√)** en MWH PCI
Sites de Production																				
Usines de Carrosserie-Montage																				
Batilly (SOVAB) [2, 12]	121 801	264,6	PB	10,8	0,033	25 503	2 525	28 028	37,8	737	0,2	24,0	2 741	377	1 649	1 558	378	88,1 %	180 756
Casablanca (SOMACA) [11]	94 525	169,8	PU	56,0	0,244	6 863	18 234	25 098	60,2	548	0,2	6,2	3 581	581	653	903	128	94,3 %	54 052
Cordoba Santa Isabel [10]	67 893	204,9	PB	3,5	0,036	16 433	9 798	26 231	62,8	468	0,13	14,7	10 233	3 034	1 091	1 619	202	98 %	103 771
Dieppe	3 782	7,9	U	nc	nc	2 790	234	3 024	62,7	25	0,02	1,7	539	3	161	251	111	99,4 %	18 803
Douai [5, 12]	55 172	279,5	PB	14,6	0,045	21 469	2 782	24 250	37,6	203	0,19	17,0	2 727	12 701	1 151	2 410	1 226	78,7 %	167 692
Maubeuge (MCA) [12]	79 639	183,8	PB	2,1	0,017	20 035	2 325	22 360	28,1	283	0,17	16,3	2 571	15 832	1 214	1 730	568	87,4 %	147 123
Medellin (SOFASA)	49 863	145,1	PU	46,1	0,012	4 707	4	4 711	52,1	255	0,03	2,4	7 043	205	193	324	142	98 %	29 099
Novo Mesto [12]	68 130	99,9	PU	30,7	0,007	7 830	7 695	15 525	15,7	87	0,08	6,5	1 818	9 332	814	1 488	145	74,1 %	69 732
Palencia [7, 12]	94 680	270,2	PB	11,6	0,057	12 954	0	12 954	25,1	257	0,21	13,3	2 328	16 586	694	101	0	99,9 %	113 032
Sandouville [9, 12]	100 867	308,6	PB	10,6	0,048	21 368	3 117	24 485	31,3	464	0,18	19,7	2 502	23 242	2 163	2 481	496	69,6 %	188 575
Tanger	255 494	387,3	PBRU	nc	nc	4 984	0	4 984	20,5	546	0,12	3,3	10 260	57 269	2 750	3 966	675	86,9 %	213 300
Valladolid Carrosserie [12]	0	103,8	PU	5,4	0,005	5 443	0	5 443	nc	nc	0,05	5,2	1 137	28 394	552	3	0	100 %	56 192
Valladolid Montage [12]	162 751	388,5	PU	58,0	0,149	19 178	0	19 178	20,9	347	0,17	20,0	4 710	340	1 849	124	75	100 %	143 659
Usines de Mécanique																				
Aveiro (CACIA)	nc	84,6	PBU	17,0	0,002	2 285	11 255	13 541	nc	nc	0,02	1,6	445	8 333	957	813	97	61 %	76 690
Cléon [12]	nc	967,8	PU	99,3	0,078	12 490	8 287	20 776	nc	nc	0,10	11,4	3 499	17 177	5 306	3 681	1 339	87,2 %	257 458
Le Mans [12]	nc	2 016,6	P	35,1	0,026	13 616	5 591	19 207	nc	nc	0,15	9,4	17 191	8 034	2 385	768	155	89,2 %	197 951
Los Andes (CORMECANICA)	nc	18,1	U	nc	nc	1 024	4 980	6 004	nc	nc	0,01	0,9	373	1 473	811	918	115	22,4 %	16 378
Meyzieu (ACI Tooling)	nc	3,4	U	nc	nc	72	38	110	nc	nc	0,00	0,0	188	14	4	26	22	91,9 %	1 091
Ruitz (STA)	nc	19,7	U	3,0	0,002	3 051	867	3 918	nc	nc	0,03	3,1	884	2 219	443	428	249	85,3 %	35 856
Séville	nc	72,9	PU	21,8	0,001	2 885	0	2 885	nc	nc	0,02	2,7	469	3 525	664	430	46	71,3 %	61 524
Valladolid Motores [12]	nc	169,1	PU	20,4	0,053	11 455	0	11 455	nc	nc	0,10	11,4	2 093	8 928	2 681	1	85	100 %	185 163
Usines Mixtes																				
Bursa (OYAK) [3]	241 788	450,1	PBU	37,8	0,253	21 028	41 648	62 677	33,8	769	0,18	18,9	7 497	39 374	1 834	2 614	1 058	99,6 %	198 160
Busan (RSM) [4, 13]	167 969	460,8	PBU	5,8	0,147	18 663	41 898	60 561	29,2	532	0,21	16,7	9 040	19 675	1 062	707	1 525	99,9 %	177 989
Curitiba Complexe Ayrton Senna	184 644	444,4	PU	228,8	0,104	24 089	0	24 089	43,9	761	0,33	24,4	12 994	27 962	2 004	1 722	473	100 %	226 434
DACIA Automobile [8, 12]	314 302	1 093,7	PBU	240,6	0,059	61 305	0	61 305	24,4	829	0,47	41,5	10 911	103 229	5 754	6 614	552	76 %	495 545
Flins UCM + Refactory	70 617	868,0	PB	45,2	0,711	34 270	3 069	37 339	29,9	195	0,30	21,7	3 035	21 094	690	1 633	524	94,5 %	207 119
Fonderies																				
Fonderie de Bretagne	nc	70,0	PU	0,6	0,002	3 174	2 060	5 235	nc	nc	0,02	2,8	3 135	3 039	75	126	35	58,9 %	64 609
Fonderie Cordoba	nc	5,9	-	nc	nc	1 462	776	2 238	nc	nc	0,01	1,5	12	98	935	941	10	98,7 %	9 974
TOTAL	**2 133 917**	**9 558,8**		**1 005,0**	**2,091**	**380 427**	**167 184**	**547 611**	**31,8**	**7 305**	**3,73**	**318,4**	**123 955**	**432 072**	**40 538**	**38 378**	**10 430**	**90,2 %**	**3 697 727**

			Rejets liquides			Rejets atmosphériques							Déchets, hors chantiers								Energie
INDICATEURS ENVIRONNEMENT 2022	**Production annuelle de véhicules**	**Approvisionnement externe en eau (√) en milliers de m³**	**Station**	**DCO (√)** en tonnes	**Zn+Ni (√)** en tonnes	**GES directs** en teq CO_2	**GES indirects** en teq CO_2	**Total GES (√)** en teq CO_2	**COV (√)** en g/m³	**COV (√)** en tonnes	**SO2** en tonnes	**NO_x** en tonnes	**DND non métalliques (√)** en tonnes	**DND métalliques (√)** en tonnes	**Total DD (√)** en tonnes	**Déchets fonderie (√) en tonnes**	**Déchets non recyclés (Hors fonderie) (√)** en tonnes	**Part de déchets recyclés (Hors fonderie) %**	**Déchets non dangereux en mélange** en tonnes	**Part de déchets valorisés (Hors fonderie et déchets métalliques) (√) %**	**Consommation d'Energie (√)** en MWH PCI
Sites d'ingénierie, Logistique et Tertiaire																					
Aubevoye	nc	30,5	U	nc	nc	3 236	738	3 974	nc	nc	0,02	1,1	249	1 107	81	nc	135,5	90,6 %	37,8	74,4 %	30 054
Boulogne	nc	22,9	U	nc	nc	2 007	542	2 549	nc	nc	0,01	1,2	443	17	30	nc	251,4	48,6 %	191,8	90,6 %	15 971
Giheung	nc	33,7	U	nc	nc	4 019	6 761	10 780	nc	nc	0,01	0,7	133	221	477	nc	558,5	32,8 %	59,3	26,1 %	21 647
Guyancourt	nc	180,7	U	67,8	0,038	11 072	2 709	13 782	nc	nc	0,08	4,3	958	430	187	nc	416,2	73,6 %	283,1	93 %	110 375
Lardy	nc	86,5	U	21,5	0,123	8 939	2 179	11 117	nc	nc	0,07	2,9	220	106	306	nc	241,9	61,7 %	55,6	78,1 %	83 984
Titu	nc	66,6	U	nc	nc	3 010	0	3 010	nc	nc	0,02	1,0	120	686	54	nc	85,0	90,1 %	23,6	54 %	29 006
Valladolid Services Centraux	nc	34,3	U	1,0	0,002	4 617	0	4 617	nc	nc	0,07	1,9	578	33	135	nc	4,1	99,5 %	9,3	100 %	19 555
Villiers-Saint-Frédéric	nc	4,7	U	nc	nc	1 078	372	1 450	nc	nc	0,01	0,4	165	88	60	nc	62,0	80,1 %	39,9	92,4 %	13 347
Cergy Pontoise	nc	5,8	U	nc	nc	61	2 172	2 234	nc	nc	0	0	1 510	296	46	nc	307,4	83,4 %	254,5	98,4 %	12 772
Dacia ILN	nc	7,8	U	nc	nc	1 729	0	1 729	nc	nc	0,01	0,7	387	393	0	nc	110,0	85,9 %	13,9	71,7 %	8 267
Flins CDPA	nc	nc	B	nc	nc	0	169	169	nc	nc	0	0	2 303	791	13	nc	314,2	89,9 %	179,5	100 %	23 484
Puiseux	nc	2,5	U	nc	nc	549	114	663	nc	nc	0,01	0,3	1 356	0	0	nc	268,0	80,2 %	268,0	99,8 %	4 951
Saint-André-de-L'Eure (SOFRASTOCK)	nc	5,3	U	nc	nc	761	85	846	nc	nc	0,01	0,3	2 307	0	26	nc	380,2	83,7 %	359,9	99,9 %	5 202
Villeroy	nc	7,6	U	nc	nc	1 566	174	1 740	nc	nc	0,01	0,7	2 772	304	24	nc	914	70,5 %	190	100 %	11 355
TOTAL		**488,9**		**90,3**	**0,163**	**42 644**	**16 017**	**58 661**			**0,33**	**15,5**	**13 501**	**4 473**	**1 438**	**0**	**4 048**	**79,1 %**	**1 966**	**93,2 %**	**389 970**
2022 : TOTAL GROUPE	**2 133 917**	**10 047,7**		**1 095,3**	**2,255**	**423 071,17**	**183 201**	**606 272**	**31,8**	**7 305**	**4,1**	**333,8**	**137 456**	**436 544**	**41 976**	**29 052**	**42 426**	**92,8 %**	**12 396**	**90,5 %**	**4 087 697**
2021 : TOTAL GROUPE	**2 103 568**	**10 076,6**		**1 164,8**	**2,139**	**517 003,14**	**299 200**	**816 203**	**34,5**	**7 814**	**5,5**	**419,7**	**132 336**	**441 757**	**44 406**	**30 138**	**45 535**	**92,3 %**	**11 667**	**88,6 %**	**4 669 415**
Dacia eau potable	nc	236,0	U	0,3	0,001	91	0	91	nc	nc	0,001	0,043	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	1 405
Dacia Décharge Davidesti	nc	0,1	PB	0,22	0,0002	0	0	0	nc	nc	0,0	0,0	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	37

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 2.6.1.3.

(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).

(√) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant KPMG à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2022

2.6.1.5. Indicateurs environnementaux Retail Renault Group (RRG)

	France	Europe hors France	Principales mesures de management et de réduction des impacts
Nombre d'établissements[1]	29	34	En France, treize sites ont été cédés ou fermés en 2022. Dans le reste de l'Europe, trente-trois sites ont été cédés ou fermés.
Taux de couverture du reporting	100 %	100 %	Tous les établissements reportent selon le protocole.
Déchets (tonnes)	5 603[2]	3 197[2]	Les déchets banals en mélange collectés par les municipalités ont été évalués sur la base d'un ratio kg France/heures facturées France.
Dont dangereux	1 526[2]	1 337[2]	
Dont non dangereux	4 077[2]	1 860[2]	
Consommation d'énergie (MWh PCI)	47 992	38 092	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.
			Suivi des consommations via les factures et/ou les sites internet des fournisseurs d'énergie pour le périmètre Europe hors France.
Émissions de gaz à effet de serre (teq CO_2)	6 613	8 609	
Dont liées à la combustion	5 568	4 180	
Dont liées à l'électricité consommée	1 045	4 229	
Dont liées aux gaz frigorigènes	Non disponible	Non disponible	
Émissions de COV (kg)	30 953[2]		La méthode de calcul a été fiabilisée.
Consommation d'eau (m^3)	72 425[2]	96 418[2]	Suivi des consommations et des anomalies avec Alertéo pour le périmètre France.
			Suivi des consommations avec les factures pour le périmètre Europe hors France.
Sols et nappes souterraines			Extraction ou neutralisation des cuves à simple paroi enterrées. Équipements de prévention (bacs de rétention, cuves double peau ou aériennes). 15 sites dépollués à fin 2022

(1) 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) Chiffres comportant pour certains sites des estimations au prorata de la durée de l'activité. En 2022, 1,4 % des données des sites français et 0,5 % des données des sites européens hors France ont été estimées..

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	Décrire la gouvernance de l'organisation concernant les risques et opportunités relatifs au climat.	a/ Décrire la supervision des risques et opportunités relatifs au climat par le Conseil d'administration.	DEU : 4.1, 2.1.5, 2.3.1.2 CDP : C1, W6
		b/ Décrire le rôle du management dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités relatifs au climat.	DEU : 4.1, 2.1.5, 2.3.1.2 CDP : C2, W4
Stratégie	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.	a/ Décrire les risques et opportunités relatifs au climat que l'entreprise a identifiés sur court, moyen et long termes.	DEU : 2.3.2.1.4.1, 2.3.2.1.4.2 CDP : C2, C3, W4
		b/ Décrire les impacts des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière.	DEU : 2.3.2.1.4.1, 2.3.2.1.4.2 CDP : C2, W4, W7
		c/ Décrire la résilience de la l'organisation, en prenant en considération différents scénarios relatifs au climat, y compris un scénario à 2 °C ou moins.	DEU : 2.3.2.1.4.4 CDP : C2, C3, W7
Management des risques	Décrire comment l'organisation identifie, évalue et gère les risques relatifs au climat.	a/ Décrire les processus de l'organisation pour identifier et évaluer les risques relatifs au climat.	DEU : 4.2,1 2.1.5, 2.3.2.1.4.5 CDP : C2, W3
		b/ Décrire les processus de l'organisation pour gérer les risques relatifs au climat.	DEU : 4.2,1 2.1.5, 2.3.2.1.4.6 CDP : C2, W3
		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.	DEU : 4.2,1, 2.1.5, 2.3.2.1.4.6 CDP : C2, W3
Indicateurs & objectifs	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.	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.	DEU : 2.3.2.1.3.2, CDP : C4, W8
		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.	DEU : 2.3.2.1.3.2, CDP : C6, C7, W8
		c/ Décrire les objectifs utilisés par l'organisation pour gérer les risques et opportunités relatifs au climat, et sa performance par rapport aux objectifs.	DEU : 2.3.2.1.3.1 CDP : C4, W8

2.6.1.7. Normes d'émissions applicables aux véhicules particuliers en Union Européenne

	Euro 1	Euro 2	Euro 3	Euro 4	Euro 5	Euro 6b/6c	Euro 6d temp	Euro 6d	% de réduction par rapport à la 1re valeur limite
Norme et année d'entrée en vigueur (tout type)	1993	1997	2001	2006	2011	2015/2018	2019	2021	
Diesel									
Oxydes d'azote (NO_x) : valeur limite/facteur de conformité [1]	–	–	500/–	250/–	180/–	80/–	80/2,1	80/1,5	–84 %
Monoxyde de carbone (CO)	2 720	1 000	640	500	500	500	500	500	–82 %
Hydrocarbures et oxydes d'azote (HC + NO_x)	970	900	560	300	230	170	170	170	–82 %
Particules – en masse (PM)	140	100	50	25	5	4,5	4,5	4,5	–97 %
Particules – nombre (PN) : valeur limite/ facteur de conformité [1]	–	–	–	–	6×10^{11}/–	6×10^{11}/–	6×10^{11}/1,5 [3]	6×10^{11}/1,5	–
Essence									
Oxydes d'azote (NO_x) : valeur limite/facteur de conformité [1]	–	–	150/–	80/–	60/–	60/–	60/2,1	60/1,5	–60 %
Monoxyde de carbone (CO)	2 720	2 200	2 200	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	–63 %
Hydrocarbures (HC)	–	–	200	100	100	100	100	100	–50 %
Hydrocarbures non méthaniques (HCNM)	–	–	–	–	68	68	68	68	–
Particules – en masse (PM)	–	–	–	–	5	4,5	4,5	4,5	–
Particules – nombre (PN) : valeur limite/ facteur de conformité [1]	–	–	–	–	–	6×10^{12} [2]/–	6×10^{11}/1,5 [3]	6×10^{11}/1,5	–

Toutes les valeurs sont exprimées en mg/km sauf PN exprimé en nombre de particules par km.

(1) Facteur de conformité : ratio maximal autorisé entre les émissions mesurées en conditions réelles suivant le protocole RDE, et les valeurs limites d'émissions sur le cycle d'homologation.

(2) Le règlement n° 459/2012 autorise les voitures à essence à injection directe à émettre 6×10^{12} particules jusqu'en 2017 ; au-delà, elles sont limitées à 6×10^{11} comme les véhicules diesel.

(3) Facteur de conformité applicable dès 2018 pour les particules en nombre.

2.6.2 Annexes sociales

Collecte des données

Le recueil des données sociales s'appuie sur plusieurs méthodes :

- le système de gestion RH, People@Renault, est déployé, en 2022, 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 BoM (Board of Management), 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 :

$$\textbf{FR2} = \frac{\textbf{Nombre d'accidents de travail avec arrêt}}{\text{Nombre d'heures d'exposition aux risques}} \times \textbf{1 000 000}$$

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.

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 31/12/22	Actif (en millions d'euros)	Perf. 2022 (en %)
FCPE Actions Renault (PEG)				
Fonds Renault France [1] [3]	Près de 100 % actions Renault	31 773	209,34	2,39
Fonds Renault International [2]	Près de 100 % actions Renault	13 651	34,635	2,39
Fonds Renault Shares [2]	Près de 100 % actions Renault	NA	NA	NA
FCPE Diversifiés (PEG + PERCO)				
Multipar Actions Soc Resp	100 % actions Zone euro	9 977	73,14	-13,69
CMC CIC Perspective conviction Monde	0 à 40 % Monétaire ou Obligataire 60 à 100 % Actions	7 244	42,44	-16,43
CMC CIC Perspective certitude	0 à 100 % Monétaire ou Obligataire 0 à 100 % Actions OCDE	7 338	24,81	-3,48
Multipar Solidaire Équilibre Soc Resp	50 % Actions 50 % Obligations	14 203	179,89	-14,15
Renault Caremakers Solid'air [3]	30 % actions diversifiées 30 % obligataires 30 % monétaires 10 % solidaire	7 957	30,902	-10,76
Multipar Solidaire Oblig Soc Resp	90/95 % Monétaire et Obligations 5/10 % Titres Solidaires	12 182	74,51	-8,97
Multipar Monétaire Soc Responsable	100 % monétaires	26 021	168,78	-0,11
BNP Paribas Perspectives (PERECO) [3] [4]				
BNP PARIBAS Perspectives Court Terme	Diversifié	865	9,66	-6,54
2024	Diversifié	945	12,47	-6,88
2027	Diversifié	803	8,21	-12,46
2030	Diversifié	720	5,85	-15,68
2033	Diversifié	655	4,35	-16,80
2036	Diversifié	518	2,95	-17,75
2039	Diversifié	388	1,71	-18,19
BNP PARIBAS Perspectives Long Terme	Actions internationales	1 127	3,08	-18,60

(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. Ces informations comprennent :

- les actions qui se déclinent selon quatre axes principaux : éducation, sécurité routière, insertion par l'emploi et « autres » (regroupant la communication autour de l'ESG, l'aide humanitaire, la culture, le sport, la santé, etc.) ;
- 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. 2.4.3.8).

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 465 véhicules donnés en 2022 par la Direction de l'Ingénierie aux sapeurs-pompiers en France et en Europe, ainsi qu'au GIGN et RAID donnent lieu à un reçu fiscal de 2,294 millions d'euros.

2.6.3.2. Organismes ayant été soutenus en 2022 par la Fondation d'Entreprise Renault

Thématique	Nom
Inclusion	60 000 Rebonds
	Arpège insertion
	Article 1
	C'Possible
	Ecoles de production
	Emmaüs Connect
	Emmaüs France
	Entourage
	Entrepreneurs du monde
	Fondation Georges Besse
	Fondation Leopold Bellan
	Fondation Raoul Follereau
	Habitat et Humanisme
	Initiative France
	Institution Nationale des Invalides
	La Croix Rouge Française
	La Table de Cana
	Le Refuge
	Les Restos du Cœur
	Secours Populaire
	Solidarité Nouvelle face au Chômage
	Sortir de prison, intégrer l'entreprise
	Sport dans la Ville
	Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée
	Time2Start
	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	2 699 768	TR-AU-000.A		
	Nombre de véhicules vendus	Quantitatif	2 696 401	TR-AU-000.B		
Thème	**Mesure comptable**	**Catégorie**	**Unité de mesure**	**Code**	**Réponse**	
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	87 % of Renault PC models sold in Europe in 2022 are rated 5* Euro-NCAP with valid quotation (New Austral, New Mégane E-Tech, Arkana, Captur, Clio, Koleos, Scénic), 0 % of Dacia PC models	
	Nombre de plaintes pour défauts liés à la sécurité, pourcentage d'investigations[1]	Quantitatif	Nombre Pourcentage (%)	TR-AU-250a.2	2 174 [2] 100 %	
	Nombre de véhicules rappelés	Quantitatif	Nombre	TR-AU-250a.3	166 511	
Conditions de travail	Pourcentage des salariés couverts par des conventions collectives	Quantitatif	Pourcentage (%)	TR-AU-310a.1	89,59 %	
	Nombre d'arrêts de travail et nombre total de jours d'inactivité	Quantitatif	Nombre Jours d'inactivité	TR-AU-310a.2	1 jour arrêt de travail 11 jours d'inactivité au Brésil	
Consommation de carburant & émissions en phase d'utilisation	Consommation de carburant moyenne de la flotte véhicules pondérée en fonction des vente	Quantitatif	convMpg, L/km, gCO_2/km, km/L	TR-AU-410a.1	Europe, VP : 106,8 g/km (WLTP) Monde, VP : 105,2g/km (NEDC)	2.3.2.1.3 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] : 166 290 Hybrides : 119 102 Hybrides rechargeables : 16 270	1.2.1.2 chiffres de vente
	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	2.3.2.1.4.6 Management des risques, opportunités liés au climat. et 2.3.2.1.2 (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	615 976 t[4] 92,4 %[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	44 000 t[5] 88,1 %[6]	2.3.2.2.3, section « Collecter, trier, démonter » et
	Recyclabilité moyenne des véhicules vendus, en masse	Quantitatif	Pourcentage (%) par masse pondérée en fonction des ventes	TR-AU-440b.3	> 95 %	2.3.2.2.1, section « concevoir des véh. recyclables et économes en matière »

(1) Nombre de plaintes adressées au Service Relation Clientèle et « classées » par une codification interne « potentially safety ».
(2) Excl. 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

2.6.5 Notations extra-financières

Le développement de l'investissement socialement responsable (ISR) a fait naître le besoin de notation extra-financière. Il s'agit d'une évaluation d'une entreprise qui ne se base pas uniquement sur ses performances économiques mais aussi sur son comportement vis-à-vis de l'environnement, sur le respect des valeurs sociales, sur son engagement sociétal et son gouvernement d'entreprise.

Chaque domaine d'analyse donne lieu à une évaluation selon différents critères (transparence, innovation, communication, etc.) et est pondéré pour obtenir une évaluation finale. Celle-ci sert de référence aux gérants de fonds et aux investisseurs qui souhaitent investir dans des sociétés performantes en matière de gouvernance et responsabilité environnementale et sociale. Certaines de ces agences de notation ont développé, le plus souvent en partenariat avec des fournisseurs d'indices boursiers, des indices rassemblant les valeurs les mieux notées sur un plan environnemental, social et de gouvernance (ESG).

Renault Group est évalué chaque année par les principales agences de notations extra-financières internationales sur la base d'informations publiques et déclaratives. Ces agences réservent généralement les résultats de leurs analyses à leurs clients.

Performance extra-financière

Le CDP (anciennement Carbon Disclosure Project), fondé en 2000, est mandaté par un groupe d'investisseurs institutionnels pour améliorer la compréhension de l'impact des enjeux climatiques sur la valeur des actifs gérés par ses signataires. Le CDP est un organisme indépendant à but non lucratif qui rassemble et maintient une importante base de données relatives aux émissions de gaz à effet de serre.

Depuis 2002, le CDP adresse annuellement aux entreprises une demande d'informations sous un format unique, concernant leurs émissions de gaz à effet de serre et leur politique en matière de lutte contre le changement climatique. Le CDP couvre notamment les membres du FT500 (les 500 plus grandes entreprises du monde en termes de capitalisation boursière).

Derniers résultats - décembre 2022 : Renault Group obtient le score de A- pour CDP Climat.
Pour plus d'informations : www.cdp.net

ISS-Corporate Solutions est l'une des principales agences de notation extra-financière au monde. Forte de 2 600 employés, elle est présente sur 35 sites aux Etats-Unis et à l'international et analyse plus de 24 000 entreprises à travers le monde.

Derniers résultats – octobre 2022
Pour plus d'informations : www.issgovernance.com/esg/

Sustainalytics est l'un des leaders mondiaux dans la recherche et l'analyse environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) liée à l'investissement socialement responsable (ISR). Cette agence offre des services de notation extra-financière et de conseil aux investisseurs institutionnels et gérants d'actifs. Elle fait partie du Groupe américain Morningstar en juillet 2020.

Derniers résultats – novembre 2022
Pour plus d'informations : www.sustainalytics.com.

MSCI est un fournisseur leader d'outils de support à la décision d'investissement dans le monde. Les entreprises sont notées sur une échelle de AAA à CCC au regard des standards et performances de leurs pairs du secteur. MSCI gère également la série d'index MSCI Global Sustainability Indexes, qui englobe les entreprises dont la notation ESG MSCI est élevée par rapport à leurs pairs du secteur dans une région donnée.

Derniers résultats – novembre 2022
Pour plus d'informations : www.msci.com

Moody's ESG Solutions est une agence de notation financière américaine qui propose l'analyse des enjeux ESG des organisations ainsi que la notation ESG.

Derniers résultats – juillet 2022
Pour plus d'informations : www.esg.moodys.io

EcoVadis est une agence française créée en 2008. Elle a mis en place la première plateforme de notation de la performance sociale et environnementale des entreprises d'approvisionnement mondiales. Elle couvre 75 000 fournisseurs, 198 secteurs d'activité et 155 pays.

Derniers résultats – février 2022 : Renault Group obtient un score global de 72/100.
Pour plus d'informations : www.ecovadis.com

2.6.6 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2022

À l'Assemblée générale,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre groupe (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant ou OTI ("tierce partie"), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1884[45], nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion de l'entité en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Nous avons également, à votre demande, mené des travaux visant à exprimer une conclusion d'assurance raisonnable sur les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par le signe ✓.

Conclusion d'assurance modérée

Sur la base des procédures que nous avons mises en oeuvre, 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.

Conclusion d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations extra-financières

A notre avis, sur la base des procédures que nous avons mises en oeuvre, telles que décrites dans les parties « Nature et étendue des travaux » et « Nature et étendue des travaux supplémentaires sur les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par le signe ✓ », et des éléments que nous avons collectés, les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par le signe ✓ dans la Déclaration ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

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 (ou disponibles sur le site internet ou sur demande au siège de l'entité).

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, 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 l'entité

Il appartient à la direction de :

- sélectionner ou établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- préparer 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) ;
- préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant ; ainsi que

45 Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1884, portée disponible sur le site www.cofrac.fr

- mettre en place le contrôle interne qu'elle 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 par le Conseil d'administration.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné OTI

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 3° 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.

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.

A la demande de l'entité et en dehors du champ de l'accréditation, il nous appartient également d'exprimer une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées par l'entité présentées en Annexe et identifiées par le signe ✓ ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), 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, notamment l'avis technique de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, Intervention du commissaire aux comptes, intervention de l'OTI – Déclaration de performance extra-financière, complété le cas échéant de nos procédures propres[46], tenant lieu de programme de vérification, et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée)[47]. .

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. 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 de huit personnes et se sont déroulés entre novembre 2022 et février 2023 sur une durée totale d'intervention d'environ trente semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené quinzaine entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration .

Nature et étendue des travaux

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 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 ;

46 Procédures du Centre d'Excellence ESG de KPMG France relatives à la vérification en tant qu'OTI des Déclarations de Performance Extra-financière
47 ISAE 3000 (révisée) - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

- 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 fiscale ;
- 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 2ème 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. Pour certains risques[48], nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités[49].
- 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. 233-16 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 l'entité 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, nous avons mis en oeuvre :
  - 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 contributrices5 et couvrent entre 30% 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 oeuvre 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.

Nature et étendue des travaux supplémentaires sur les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par le signe ✓

Concernant les informations sélectionnées par l'entité présentées en Annexe et identifiées par le signe ✓ dans le chapitre « 2. Développement Durable », nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe « Nature et étendue des travaux » ci-dessus pour les Informations considérées les plus importantes mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi entre 51% et 58% des informations identifiées par le signe ✓.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par le signe ✓.

Paris-La Défense, le 24 février 2023

KPMG S.A.

Bertrand Pruvost	Anne Garans
Associé	Expert ESG

48 Environnement de travail ; Développement local ; Sécurité routière ; Protection des données personnelles et cybersécurité ; Lutte contre l'évasion fiscale.

49 Indicateurs environnementaux : Brésil (Curitiba) ; Corée du Sud (Busan) ; Espagne (Valladolid) ; France (Batilly, Cléon, Flins, Guyancourt-Aubevoye, Maubeuge, DLPA, Le Mans) ; Maroc (Tanger) ; Roumanie (Pitesti)
Indicateurs Sociaux : France (Renault SAS) ; Maroc (Renault Maroc)
Indicateurs Santé-Sécurité : Brésil (Curitiba) ; Corée du Sud (Busan) ; Espagne (Valladolid) ; France (Cléon, Flins, Guyancourt-Aubevoye, Maubeuge, DLPA, Le Mans) ; Maroc (Tanger) ; Roumanie (Pitesti)

Annexe

Informations qualitatives (actions et résultats) considérées les plus importantes

- Résultat en lien avec l'organisation hybride du travail.
- Mesures associées aux instances de dialogue social
- Mesures prises en lien avec le pouvoir d'achat des collaborateurs
- Mesure mise en place sur le sujet de la vulnérabilité des sites industriels et logistiques au regard des scénarios climatiques extrêmes
- Mesures mises en place vis-à-vis du règlement européen en lien avec les émissions sonores en roulage
- Mesures mises en place pour la prise en compte de la biodiversité dans les études d'extension des sites
- Mesures associées à la diffusion des normes de conformité fiscale au sein du Groupe
- Politiques mises en place pour l'accès à la mobilité et le soutien aux personnes en situation financière fragile
- Politiques mises en place pour favoriser l'intégration locale
- Dispositifs mis en place dans les véhicules pour assurer la sécurité routière des utilisateurs
- 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
- Mesures prises pour reconstruire l'approche de Renault Group sur le management des risques et des audits pour préparer le Règlement Européen sur les batteries
- Politique mise en œuvre pour le développement du caoutchouc naturel durable
- Politique mise en œuvre vis-à-vis des matériaux biosourcés
- Actions mises en place afin d'assurer la formation des collaborateurs à la réglementation RGPD

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés les plus importants	Niveau d'assurance
Effectifs par genre/âge	
Nombre de recrutements (Groupe)	
Nombre de licenciements	
Taux d'absentéisme	
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	
Nombre d'heures de formation dont digitale (Groupe)	
Taux d'accès à la formation	
Taux de personnes en situation de handicap sur l'effectif total	Modéré
Taux de collaborateurs ayant suivi une formation sur la lutte contre la corruption	
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 200 pièces	
Taux de performance RSE élevée ou très élevée 3 ans (% masse d'achats totale) sur le Top 200 pièces	
Empreinte carbone (Scope 3) totale et par véhicule	
Empreinte carbone (Scopes 1, 2 & 3) totale et par véhicule	
Empreinte carbone (Scopes 1 & 2) totale et par véhicule	
Consommation totale d'énergie	
Émissions de COV en g/m^2 caisse assemblée peinte	
Approvisionnement externe en eau par véhicule	
Tonnage de déchets (hors déchets de construction) total et par véhicule	
Tonnage de déchets non dangereux en mélange (hors déchets de construction) et par véhicule total et par véhicule	
Total des déchets non recyclés (hors déchets de construction et de fonderie) total et par véhicule	
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	Raisonnable
Taux de fréquence d'accidents du travail nécessitant une intervention plus	
poussée que des 1ers soins (taux FR1) pour les employés de RENAULT et les intérimaires	
Taux de fréquence d'accidents du travail avec arrêt (taux FR2) 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 suite à 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 272

3.1.1 Structure de gouvernance 272
3.1.2 Composition du Conseil d'administration 276
3.1.3 Liste des mandats et fonctions exercés par les administrateurs 284
3.1.4 Informations complémentaires sur les administrateurs 300
3.1.5 Organisation, fonctionnement et missions du Conseil d'administration 301
3.1.6 Activité des Comités spécialisés du Conseil d'administration en 2022 308
3.1.7 Évaluation du Conseil d'administration 316
3.1.8 Mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer » 316
3.1.9 Procédure d'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales 318
3.1.10 Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale 318
3.1.11 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 318
3.1.12 Tableau récapitulatif des délégations en cours en matière d'augmentation de capital 318

3.2 Rémunération des mandataires sociaux 319

3.2.1 Principes généraux de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux 319
3.2.2 Rémunération des mandataires sociaux en 2022 321
3.2.3 Comparaison des niveaux de rémunération des dirigeants et des salariés 334
3.2.4 Politiques de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2023 336
3.2.5 Rémunération en actions des salariés 349

3.3 Information sur les transactions sur titres des dirigeants 354

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 15 février 2023.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-10 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 SA, 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 SA 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

Évolution du 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 moyen terme 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'administrateur[1] 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 SA, et de Président de Renault S.A.S., avec effet à compter du 1er juillet 2020.

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.

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 : 07/03/1953

Nationalité : française

Date de 1er mandat : janvier 2019

Date de début du mandat en cours : janvier 2019

Date d'échéance du mandat : AG 2023

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.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Président du Conseil d'administration de Renault SA (France)

Sociétés non cotées :

Administrateur de Renault S.A.S (France)

Autres entités juridiques :

Président de la Fondation d'entreprise Renault Group

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures à 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

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
Président de Renault s.a.s (France)	2020
Président de la Gérance et Associé Commandité de Michelin (France)	2019
Gérant et Associé de la Compagnie Financière Michelin SCmA (France)	2017

Pouvoirs du Directeur général

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 : 13/06/1967

Nationalité : Italienne

Date de 1er mandat : juillet 2020

Nombre d'actions détenues : 13 629

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 2009, 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 en 2012.

Il était Président du Comité exécutif de SEAT S.A. de novembre 2015 à janvier 2020 et membre des Conseils de surveillance de Ducati et de Lamborghini, et Président du Conseil d'administration du groupe Volkswagen en Espagne.

Depuis le 1er juillet 2020, Luca de Meo est Directeur général de Renault S.A. et Président de Renault S.A.S., et en janvier 2021 il est également nommé membre du Board of Management de Renault Group.

Entre janvier 2021 et février 2023, Luca de Meo a été Directeur général de la marque Renault.

Depuis janvier 2023, Luca de Meo est aussi Président de l'ACEA (European Automotive Manufacturers' Association).

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Directeur général de Renault SA (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)

Autres entités juridiques :

Président de l'ACEA (European Automobile Manufacturers' Association)

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures à Renault Group :

Sociétés cotées :

Néant

Sociétés non cotées :

Néant

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
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 SA 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 gratuites d'actions (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 Restated Alliance Master Agreement (« RAMA ») qui gouverne la relation capitalistique entre Renault et Nissan et encadre la gouvernance de l'Alliance, 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, les nouveaux administrateurs 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), les directeurs des métiers (ingénierie, fabrication, qualité, juridique, ressources humaines, services financiers et banque) et le secrétaire général de l'Alliance. 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 2022 :

- 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 2022 s'élève à 66,7%[2] ;

2 Hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires

- le nombre de femmes siégeant au Conseil d'administration au 31 décembre 2022 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 quatre nationalités différentes et une moitié d'administrateurs qui travaillent ou ont travaillé à l'étranger ou dans des groupes internationaux ;
- 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.

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 le Leadership Team et les comités de direction des marques (Brand Management Committees), d'une part, pour les collaborateurs en position de management, d'autre part.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 15 février 2023, a été informé des résultats obtenus au cours de l'exercice 2022 et des moyens que la Société a mis en place afin d'atteindre ces objectifs.

Par ailleurs, pour tenir compte des nouveaux 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.

3 Hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires

Cartographie des compétences des membres du Conseil d'administration au 31 décembre 2022

		Finance	Expérience de Direction générale d'entreprise	Industrie Automobile	Expérience Internationale	Digital et Innovation	Environnement, Social et Gouvernance
Président du CA	Jean-Dominique Senard	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Administrateurs représentant les actionnaires	Thomas Courbe	✓					
	Alexis Zajdenweber	✓					
	Yu Serizawa		✓		✓		✓
	Joji Tagawa	✓		✓	✓		✓
Administrateurs Indépendants	Catherine Barba				✓	✓	
	Miriem Bensalah-Chaqroun		✓		✓		✓
	Marie-Annick Darmaillac						✓
	Bernard Delpit	✓	✓	✓	✓		
	Pierre Fleuriot	✓	✓				
	Frédéric Mazzella		✓		✓	✓	
	Annette Winkler	✓	✓	✓	✓		✓
Administrateurs représentant les salariés	Noël Desgrippes			✓			
	Frédéric Barrat			✓			
	Richard Gentil			✓			
	Eric Personne	✓		✓			
TOTAL		**8**	**7**	**8**	**8**	**3**	**6**

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 2022

Administrateur	Événement	Date
Pascale Sourisse	Expiration du mandat	25 mai 2022
Martin Vial	Démission	1er juin 2022
Vincent Le Biez	Nomination	21 juin 2022
Vincent Le Biez	Fin de mandat	2 novembre 2022
Alexis Zajdenweber	Nomination	2 novembre 2022

Présentation synthétique du Conseil d'administration au 31 décembre 2022

	Informations personnelles					Position au sein du Conseil			Appartenance à des Comités		
Administrateur	Sexe	Âge	Nationalité	Nombre d'actions	Indépendance	Date de 1re nomination	Date d'échéance du mandat	Ancienneté au sein du Conseil	CAR	CGR	CSDD
Jean-Dominique Senard	H	69	française	6 690	P	janvier 2019	AG 2023	3 ans et 11 mois	-	-	-
Catherine Barba	F	49	française	100	AI	juin 2017	AG 2026	5 ans et 6 mois	-	-	M
Frédéric Barrat	H	50	française	206,64 parts de FCPE	ARS	novembre 2016	novembre 2024	6 ans et 1 mois	M	-	-
Miriem Bensalah-Chaqroun	F	60	marocaine	250	AI	juin 2017	AG 2025	5 ans et 6 mois	M	-	-
Thomas Courbe	H	50	française	N/A	REF	octobre 2018	AG 2025	4 ans et 2 mois	-	-	M
Marie-Annick Darmaillac	F	68	française	500	AI	juin 2017	AG 2025	5 ans et 6 mois	-	M	-
Bernard Delpit	H	58	française	1 500	AI	avril 2021	AG 2025	1 an et 8 mois	P	-	-
Noël Desgrippes	H	52	française	289,55 parts de FCPE	ARSA	avril 2021	AG 2025	1 an et 8 mois	-	-	M
Pierre Fleuriot	H	68	française	500	AI	juin 2018	AG 2026	4 ans et 6 mois	M	P	-
Richard Gentil	H	54	française	15	ARS	novembre 2012	novembre 2024	10 ans et 1 mois	-	-	M
Frédéric Mazzella	H	46	française	250	AI	avril 2021	AG 2025	1 an et 8 mois			M
Éric Personne	H	60	française	100 actions et 151,98 parts de FCPE	ARS	novembre 2012	novembre 2024	10 ans et 1 mois	-	M	-
Yu Serizawa	F	64	japonaise	100	RN	décembre 2016	AG 2025	6 ans	-	-	M
Joji Tagawa	H	62	japonaise	0	RN	avril 2020	AG 2026	2 ans et 8 mois	M	-	-
Annette Winkler	F	63	allemande	1 000	AI	juin 2019	AG 2023	3 ans et 6 mois	-	-	P
Alexis Zajdenweber	H	46	française	N/A	REF	novembre 2022	N/A	2 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)
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 2022

16
ADMINISTRATEURS

57,4 ÂGE MOYEN

4,7 ANCIENNETÉ

66,7 %[1] INDÉPENDANCE

4 NATIONALITÉS

5 FEMMES

dont **Une Présidente de Comité**

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

Assiduité aux réunions du Conseil d'administration et des Comités en 2022

Administrateurs au 31 décembre 2022	Conseil (12 réunions)	Comité de l'Audit et des Risques (5 réunions)	Comité de la Gouvernance et des Rémunérations (7 réunions)	Comité de la Stratégie et du Développement Durable (5 réunions)
Jean-Dominique Senard	100 %	-	-	-
Catherine Barba	83,3 %	-	-	80 %
Frédéric Barrat	100 %	100 %	-	-
Miriem Bensalah-Chaqroun	83,3 %	80 %	-	-
Thomas Courbe	75 %	-	-	80 %
Marie-Annick Darmaillac	100 %	-	100 %	-
Bernard Delpit	100 %	100 %	-	-
Noël Desgrippes	100 %	-	-	100 %
Pierre Fleuriot	100 %	100 %	100 %	-
Richard Gentil	100 %	-	-	100 %
Frédéric Mazzella	91,7 %	-	-	80 %
Éric Personne	100 %	-	100 %	-
Yu Serizawa	100 %	-	-	100 %
Joji Tagawa	91,7 %	100 %	-	-
Annette Winkler	100 %	-	-	100 %
Alexis Zajdenweber	100%	100%	100%	-

Le Conseil d'administration a analysé les taux d'assiduité inférieurs à 100 %. A 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
AG 2023	Jean-Dominique Senard*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Janvier 2019
	Annette Winkler*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Juin 2019
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 Darmaillac*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Juin 2017
	Bernard Delpit*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Avril 2021
	Noël Desgrippes	Administrateur élu par l'Assemblée générale sur proposition des salariés actionnaires	Avril 2021
	Frédéric Mazzella*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	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
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

Administrateurs au 31 décembre 2022



CATHERINE BARBA

Administratrice indépendante

Date de naissance : 28/02/1973

Nationalité : française

Date de 1er mandat : juin 2017

Date de début du mandat en cours : juin 2018

Date d'échéance du mandat : AG 2026

Nombre d'actions détenue : 100

Membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

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 a New York entre 2015 et 2020, ou elle a créé le peps lab pour aider les enseignes du retail et les marques a 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.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Administratrice de Renault SA (France)

Sociétés non cotées :

Administratrice de Renault S.A. (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures à 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

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
Administratrice de Reech (France)	2021
Administratrice de RelevanC (France)	2020



FRÉDÉRIC BARRAT

Administrateur élu par les salariés

Date de naissance : 05/09/1972

Nationalité : française

Date de 1er mandat : novembre 2016

Date de début du mandat en cours : novembre 2020

Date d'échéance du mandat : novembre 2024

Nombre d'actions détenues : 206,64 parts du FCPE

Membre du Comité de l'Audit et des Risques

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

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Administrateur de Renault SA (France)

Sociétés non cotées :

Administrateur de Renault S.A.S (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Renault Group :

Sociétés cotées :

Néant

Sociétés non cotées :

Néant

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
Néant	



MIRIEM BENSALAH-CHAQROUN

Administratrice indépendante

Date de naissance : 14/11/1962

Nationalité : marocaine

Date de 1er mandat : juin 2017

Date de début du mandat en cours : avril 2021

Date d'échéance du mandat : AG 2025

Nombre d'actions détenues : 250

Membre du Comité de l'Audit et des Risques

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

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Administratrice de Renault SA (France)

Sociétés non cotées :

Administratrice de Renault S.A.S. (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au 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 - GISD (ONU)

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)

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
Administratrice de Suez (France)	2022
Membre du Conseil et Présidente du Comité d'audit de Bank Al Maghrib (Banque Centrale du Maroc, Maroc)	2020
Présidente de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (Maroc)	2018
Administrateur d'Eutelsat (France)	2017



THOMAS COURBE

Administrateur nommé sur proposition de l'État français

Date de naissance : 03/10/1972

Nationalité : française

Date de 1er 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

Membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

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 de 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.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Administrateur de Renault SA (France)

Sociétés non cotées :

Administrateur de Renault S.A.S. (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Renault Group :

Sociétés cotées :

Néant

Sociétés non cotées :

Commissaire du Gouvernement de La Poste (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
Censeur d'Orano SA (France)	2019
Administrateur de Dexia SA (France)	2018
Administrateur de Dexia Crédit Local (France)	2018



MARIE-ANNICK DARMAILLAC

Administratrice indépendante

Date de naissance : 24/11/1954

Nationalité : française

Date de 1er mandat : juin 2017

Date de début du mandat en cours : avril 2021

Date d'échéance du mandat : AG 2025

Nombre d'actions détenues : 500

Membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

BIOGRAPHIE - EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Magistrate de formation, Marie-Annick Darmaillac 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 Darmaillac 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 Darmaillac 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.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Administratrice de Renault SA (France)

Sociétés non cotées :

Administratrice de Renault S.A.S. (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Renault Group :

Sociétés cotées :

Néant

Sociétés non cotées :

Néant

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
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'Odet (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

Date de naissance : 26/10/1964

Nationalité : française

Date de 1er mandat : avril 2021

Date de début du mandat en cours : avril 2021

Date d'échéance du mandat : AG 2025

Nombre d'actions détenues : 3000

Président du Comité de l'Audit et des Risques

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 depuis 2015 et Directeur général adjoint depuis janvier 2021, ces fonctions ayant pris fin au 31 décembre 2021.

Il est Directeur général adjoint du Groupe Bruxelles Lambert depuis le 1er janvier 2022.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Administrateur de Renault SA (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 et fonctions dans les sociétés extérieures au Renault Group :

Sociétés cotées :

Directeur général adjoint du Groupe Bruxelles Lambert (Belgique)

Administrateur d'Imerys (France)

Sociétés non cotées :

Néant

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
Administrateur de BPI (France)	2021
Administrateur d'Ariane Group (France)	2021



NOËL DESGRIPPES

Administrateur nommé sur proposition des salariés actionnaires

Date de naissance : 22/12/1970

Nationalité : française

Date de 1er 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

Membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

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.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Administrateur de Renault SA (France)

Sociétés non cotées :

Administrateur de Renault S.A.S. (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Renault Group :

Sociétés cotées :

Néant

Sociétés non cotées :

Néant

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
Néant	



PIERRE FLEURIOT

Administrateur indépendant

Date de naissance : 31/01/1954

Nationalité : française

Date de 1er mandat : juin 2018

Date de début du mandat en cours : juin 2018

Date d'échéance du mandat : AG 2026

Nombre d'actions détenues : 500

Administrateur référent

Président du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Membre du Comité de l'Audit et des Risques

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.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Administrateur de Renault SA (France)

Sociétés non cotées :

Administrateur de Renault S.A.S. (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au 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)

Président de la Fondation de l'Orchestre de Paris (France)

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
Néant	



RICHARD GENTIL

Administrateur élu par les salariés

Date de naissance : 29/04/1968

Nationalité : française

Date de 1er mandat : novembre 2012

Date de début du mandat en cours : novembre 2020

Date d'échéance du mandat : novembre 2024

Nombre d'actions détenues : 15

Membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

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.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Administrateur de Renault SA (France)

Sociétés non cotées :

Administrateur de Renault S.A.S. (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Renault Group :

Sociétés cotées :

Néant

Sociétés non cotées :

Néant

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
Néant	



FRÉDÉRIC MAZZELLA

Administrateur indépendant

Date de naissance : 09/03/1976

Nationalité : française

Date de 1er mandat : avril 2021

Date de début du mandat en cours : avril 2021

Date d'échéance du mandat : AG 2025

Nombre d'actions détenues : 250

Membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Frédéric Mazzella est le Président-fondateur de BlaBlaCar, et le Co-Président entrepreneur de France Digitale, la plus grande association de start-up en Europe. Après un parcours mêlant la physique, l'informatique et la musique à l'ENS Ulm, Stanford, INSEAD, la NASA et le Conservatoire Supérieur de Paris, Frédéric conçoit la première version de BlaBlaCar pour rendre le concept de covoiturage pratique et populaire. Une fois le concept prouvé en France, la société déploie une forte croissance internationale et devient la première « licorne » française et le leader mondial dans son domaine, rassemblant une communauté de 90 millions de conducteurs et passagers dans 22 pays. BlaBlaCar se positionne désormais comme champion de la mobilité partagée, durable, accessible et multimodale, en ajoutant à son offre historique de covoiturage longue distance, le covoiturage domicile-travail et le bus. Parallèlement, depuis 2018, Frédéric Mazzella axe l'énergie de l'association France Digitale sur les thèmes de la souveraineté technologique, de l'impact et du talent.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Administrateur de Renault SA (France)

Sociétés non cotées :

Administrateur de Renault S.A.S. (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Renault Group :

Sociétés cotées :

Administrateur de Trivago (Allemagne)

Sociétés non cotées :

Président-fondateur de BlaBlaCar (France)

Autres entités juridiques :

Membre fondateur et Co-Président Entrepreneur de France Digitale (France)

Administrateur de l'Ecole Polytechnique (France)

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
Néant	



ÉRIC PERSONNE

Administrateur élu par les salariés

Date de naissance : 14/10/1962

Nationalité : française

Date de 1er 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 151,98 parts du FCPE

Membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

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.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Administrateur de Renault SA (France)

Sociétés non cotées :

Administrateur de Renault S.A.S. (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Renault Group :

Sociétés cotées :

Néant

Sociétés non cotées :

Néant

Autres entités juridiques :

Administrateur de l'Institut français des administrateurs (France)

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
Néant	



YU SERIZAWA

Administratrice nommée sur proposition de Nissan

Date de naissance : 25/07/1958

Nationalité : japonaise

Date de 1er mandat : décembre 2016

Date de début du mandat en cours : avril 2021

Date d'échéance du mandat : AG 2025

Nombre d'actions détenues : 100

Membre du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

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.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Administrateur de Renault SA (France)

Sociétés non cotées :

Administrateur de Renault S.A.S. (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au Renault Group :

Sociétés cotées :

Néant

Sociétés non cotées :

Président-Directrice générale de Forma Corporation (Japon)

Conseillère du Président de Mori Building Company, Limited (Japon)

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)

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
Néant	



JOJI TAGAWA

Administrateur nommé sur proposition de Nissan

Date de naissance : 07/12/1960

Nationalité : japonaise

Date de 1er mandat : avril 2020

Date de début du mandat en cours : avril 2020

Date d'échéance du mandat : AG 2026

Nombre d'actions détenues : 0

Membre du Comité de l'Audit et des Risques

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.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Administrateur de Renault SA (France)

Sociétés non cotées :

Administrateur de Renault S.A.S. (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au 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

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
Néant	



ANNETTE WINKLER

Administratrice indépendante

Date de naissance : 27/09/1959

Nationalité : allemande

Date de 1er mandat : juin 2019

Date de début du mandat en cours : juin 2019

Date d'échéance du mandat : AG 2023

Nombre d'actions détenues : 1 000

Présidente du Comité de la Stratégie et du Développement Durable

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.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group :

Sociétés cotées :

Administratrice de Renault SA (France)

Sociétés non cotées :

Administratrice de Renault S.A.S. (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures au 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

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
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
Vice-Président de Daimler AG (Allemagne)	2018
Directeur général de Smart (Allemagne)	2018



ALEXIS ZAJDENWEBER

Administrateur représentant l'État français

Date de naissance : 18/05/1976

Nationalité : française

Date de 1er 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

Membre du Comité de l'Audit et des Risques

Membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

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'État. Il a été nommé par décret du Président de la République le 14 septembre 2022.

LISTE DES MANDATS ET AUTRES FONCTIONS DANS LES SOCIÉTÉS FRANÇAISES ET ÉTRANGÈRES

Mandats actuels

Mandats et fonctions dans les sociétés de Renault Group:

Sociétés cotées :

Administrateur de Renault SA (France)

Sociétés non cotées :

Administrateur de Renault S.A.S (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures de Renault Group :

Sociétés cotées :

Administrateur et membre du Comité de la stratégie et du Comité des nominations et des rémunérations d'EDF (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 dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	**Échéance de mandat**
Néant	

L'adresse professionnelle de tous les administrateurs, dans le cadre de leurs fonctions, est celle du siège social de la société (voir chapitre 6.1.1.1 du Document d'enregistrement universel).

Évolution de la composition du Conseil d'administration en 2023

Lors de sa réunion du 15 décembre 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 11 mai 2023 les résolutions suivantes concernant la composition du Conseil :

- le renouvellement du mandat de M. Jean-Dominique Senard en qualité d'administrateur indépendant. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a notamment tenu compte de sa grande connaissance du secteur automobile, de son rôle majeur dans les travaux du Conseil ainsi que son implication et sa contribution aux discussions du Conseil d'administration et de ses Comités ;
- le renouvellement du mandat de Mme. Annette Winkler en qualité d'administratrice indépendante. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a notamment tenu compte de son importante implication et sa contribution aux discussions du Conseil d'administration et du Comité de la Stratégie et du Développement Durable dont elle est la Présidente ;
- la nomination de M. Luca de Meo en qualité d'administrateur. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations a notamment tenu compte du rôle majeur de M. Luca de Meo dans la conduite de la stratégie du Groupe ;
- le Conseil d'administration a par ailleurs pris acte de la démission de M. Frédéric Mazzella de ses fonctions d'administrateur à compter de l'Assemblée générale du 11 mai 2023.

À l'issue de l'Assemblée générale du 11 mai 2023 et sous réserve de l'approbation des résolutions soumises au vote, le Conseil d'administration sera composé de 16 membres et présentera les caractéristiques suivantes

	Composition à l'issue de l'Assemblée générale 2022	Composition à l'issue de l'Assemblée générale 2023
Taux d'indépendance	66,7 %	58,3 %
Taux de féminisation	41,7 %	41,7 %
Taux d'administrateurs de nationalité étrangère	33,3 %	41,7 %

Ainsi :

- le taux d'indépendance du Conseil d'administration resterait supérieur à celui recommandé par le Code AFEP-MEDEF ; et
- le taux de féminisation serait 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.

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	vs	17	**12**	vs	9
2022		2021	2022		2021
Pourcentage d'administrateurs indépendants			**Taux d'assiduité**		
66,7 %	vs	69,2 %	**95,3 %**	vs	98,6 %
2022		2021	2022		2021

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 remplissant 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.

À l'inverse, le Conseil peut estimer qu'un administrateur ne remplissant 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.

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.

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.

Le tableau ci-dessous synthétise les résultats du processus d'appréciation de l'indépendance des administrateurs au 31 décembre 2022, au regard des critères définis par le Code AFEP-MEDEF.

	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
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 Darmaillac	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]
Frédéric Mazzella	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Indépendant
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 15 février 2023, 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. En effet, Renault dispose d'une influence notable sur Nissan et de ce fait, comptabilise sa participation dans Nissan 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 Rémunérations, a considéré que la nomination du Président du Conseil d'administration de Renault au Conseil d'administration de Nissan, en vue de développer et renforcer la coopération entre les Conseils d'administration des deux partenaires de l'Alliance, 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 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 1er 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 15 février 2023, 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 Rémunérations, a considéré que la nomination de l'administrateur référent de Renault au Conseil d'administration de Nissan, en vue de développer et renforcer la coopération entre les Conseils d'administration des deux partenaires de l'Alliance, 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.

À l'issue de l'analyse de l'indépendance des administrateurs, le Conseil d'administration réuni le 15 février 2023 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 2022 : M^mes^ Catherine Barba, Miriem Bensalah-Chaqroun, Marie-Annick Darmaillac et Annette Winkler, et MM. Bernard Delpit, Frédéric Mazzella, Pierre Fleuriot et Jean-Dominique Senard.

Ainsi, au 31 décembre 2022, le Conseil d'administration de la Société est composé de 16 membres dont huit 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 66,7 %.

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 bénéficient 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 2022 de l'Administrateur référent

Au cours de l'exercice 2022, M. Pierre Fleuriot a assisté à l'ensemble des réunions du Conseil d'administration, du Comité de l'Audit et des Risques et du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, qu'il préside.

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 2022, M. Pierre Fleuriot a notamment sollicité l'examen de plusieurs points particuliers par le Conseil d'administration, en fonction de l'actualité du Groupe.

Échanges avec les administrateurs et dirigeants

M. Pierre Fleuriot a échangé régulièrement avec :

- les administrateurs, notamment les nouveaux administrateurs dans le cadre de leur programme d'intégration, ainsi que les administrateurs indépendants 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.

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 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.

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.

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 2022

Le Conseil d'administration s'est réuni à 12 reprises lors de l'exercice 2022, avec une durée moyenne des réunions de cinq heures. Le Conseil d'administration dédie chaque année a minima une journée complète aux sujets stratégiques et de développement durable 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 2022.

En outre, les membres du Conseil d'administration se sont réunis lors de quatre déjeuners et d'un dîner avec les membres de la Direction générale.

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 2022, le taux d'assiduité des administrateurs a été de 95,3 % (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 2022 ont été les suivantes :

La cession des activités en Russie

A la suite de l'attaque de la Russie en Ukraine, le Conseil d'administration s'est réuni de manière urgente et exceptionnelle dès le 24 février 2022 afin d'examiner les conséquences sur la situation de ses employés dans les deux pays et sur les activités du Groupe en Russie.

Le Conseil d'administration s'est ensuite réuni régulièrement avec la Direction générale afin de suivre l'évolution de la situation et les différentes options envisageables, tout en agissant de manière responsable envers les 45 000 salariés en Russie au regard des circonstances, jusqu'à la décision de céder 100% de Renault Russie et la participation de 67,69% dans Avtovaz le 11 mai 2022.

L'Alliance

Le Conseil d'administration a suivi au cours de l'exercice 2022 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.

Le Conseil d'administration de Renault a notamment tenu une de ses réunions consacrées à l'Alliance lors d'un déplacement au Japon au mois de novembre 2022.

Par ailleurs, deux réunions communes des trois Conseils d'administration de Renault, Nissan et Mitsubishi ont eu lieu en 2022 : une première réunion par visioconférence au mois de janvier et une seconde réunion en présentiel au Japon au mois de novembre.

La stratégie du Groupe

Le Conseil d'administration a examiné la mise en œuvre et l'état d'avancement des différents chantiers du plan stratégique Renaulution, ainsi que les enjeux du secteur automobile dans un contexte post-covid de pénurie de semi-conducteurs, de passage à l'électrification et d'inflation.

Le Conseil d'administration a en outre été directement impliqué, tout au long de l'exercice 2022, dans les réflexions sur les orientations stratégiques du Groupe qui ont données lieu :

- tout d'abord, à l'annonce en février 2022, d'études consistant, d'une part, à rassembler les activités et technologies 100% électriques et softwares au sein d'une entité spécifique en France (Ampere) et, d'autre part, à rassembler les activités et technologies de moteurs et transmissions thermiques et hybrides basées hors de France au sein d'une entité spécifique (Horse) ;
- puis, à l'annonce, lors du Capital Market Day le 8 novembre 2022, de la réorganisation du groupe en cinq activités spécialisées (Ampere, Power,incluant Horse), Alpine, Mobilize et The Future Is NEUTRAL) avec pour ambition de devenir un groupe automobile de « Prochaine Génération ».

Des points d'information, de suivi et d'échange avec le Directeur général ont eu lieu à chaque réunion du Conseil d'administration et deux réunions spécifiques du Conseil ont été dédiées au plan stratégique.

En complément des réunions sur les sujets stratégiques, le Conseil d'administration a effectué des visites de sites :

- Le Conseil s'est rendu à Douai, sur l'un des sites du pôle Electricity, afin de visiter l'usine, et notamment la chaine d'assemblage de la Mégane E-Tech électrique, ainsi que le futur site d'implantation de la gigafactory de batteries d'Envision AESC. Les membres du Conseil ont également pu à cette occasion essayer la Mégane E-Tech, ainsi que les autres nouveautés 2022 du Groupe, le Dacia Jogger et le Renault Austral.
- Le Conseil d'administration a également consacré une journée à la découverte des futures gammes des véhicules de Renault Group (line-up des marques Renault, Dacia et Alpine). Le Conseil a tout d'abord assisté au Centre de Design (Technocentre de Guyancourt) à une présentation approfondie des gammes de véhicules dont les lancements sont prévus sur la période 2023-2025, puis a visité les différents stands du Pré-Show organisé en amont du Mondial de l'Automobile de Paris afin de présenter à la presse internationale les nouveaux véhicules et concepts.

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 2022, 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 nouvelles obligations en matière de reporting extra-financier (notamment la taxonomie) et la déclaration de performance extrafinancière.

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 :
  - la fin du mandat de Mme Pascale Sourisse à l'issue de l'Assemblée générale du 25 mai 2022 et son remplacement par M. Bernard Delpit à la présidence du Comité de l'Audit et des Risques ;
  - le changement de représentant de l'Etat désigné par arrêté ministériel à la suite du départ de M. Martin Vial de l'Agence des participations de l'Etat en juin 2022, avec les nominations successives en qualité d'administrateur de M. Vincent Le Biez en juin 2022 puis de M. Alexis Zajdenweber en novembre 2022 ;
  - la proposition de soumettre à l'Assemblée générale qui se tiendra le 11 mai 2023, le renouvellement des mandats de M. Jean-Dominique Senard et Mme Annette Winkler et la nomination de M. Luca de Meo en qualité d'administrateur de la Société.
- 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 2021 et les politiques de rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et des administrateurs pour l'exercice 2022 ;
  - la détermination des modalités des plan d'actions de performance et du plan de co-investissement pour 2022 ;
  - le plan d'actionnariat salarié consistant en une attribution gratuite de 6 actions à tous les salariés du Groupe dans le monde et une offre d'acquisition d'actions à des conditions préférentiels, 1ère étape de l'ambition 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).

Les comptes et le budget

Au cours de l'année 2022, 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 2021 ;
- Arrêté les comptes de gestion prévisionnelle de la Société et de Renault S.A.S. ;
- Examiné les comptes consolidés du premier semestre 2022 ;
- Examiné et approuvé le budget de l'exercice 2023 ; 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).

Le Conseil d'administration a par ailleurs constaté qu'aucune convention et qu'aucun engagement réglementé n'ont été conclus au cours de l'exercice 2022. Il a en outre réexaminé les conventions réglementées conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2022.

Pour plus de détails concernant les conventions et engagements réglementés de Renault SA, voir 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 2022.

3.1.6 Activité des Comités spécialisés du Conseil d'administration en 2022

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 imparti 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

Nombre de membres			Nombre de réunions			Membres au 31 décembre 2022
6	vs	7	**5**	vs	5	• M. Delpit* (Président) • M. Barrat** • Mme Bensalah-Chaqroun* • M. Fleuriot* • M. Tagawa • M. Zajdenweber
2022		2021	2022		2021	
Pourcentage d'administrateurs indépendants**			**Taux d'assiduité**			
60 %	vs	66,7 %	**98 %**	vs	97,1 %	
2022		2021	2022		2021	

* Administrateur indépendant.
** 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 Rémunérations, 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 Directeur général adjoint de Groupe Bruxelles Lambert 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.

M^me^ 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 différents 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, sociétaux), 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.

Bilan d'activité

Le Comité de l'Audit et des Risques s'est réuni cinq fois en 2022, avec un taux d'assiduité de 98 % (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 2022 :

- **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 2021, des comptes consolidés du Groupe pour le premier semestre 2022, 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 2022 par rapport au budget ;
  - la situation de liquidité et la notation de crédit du Groupe ;
  - la revue des garanties consenties en 2022 ;
  - l'élaboration du budget 2023.
- **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 2022 ;
  - le suivi du plan d'audit interne 2022 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 2022 de RCI ;
  - les plans d'actions à la suite du contrôle de l'Agence française anticorruption (l'AFA) ;
  - le dispositif de conformité réglementaire, notamment par rapport aux nouvelles recommandations de l'AFA de janvier 2021 ;
  - les alertes éthiques.
- **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 ;
  - le suivi des principaux contentieux juridiques et fiscaux ;
  - la gouvernance et le dispositif de gestion des risques de RCI ;
  - la revue de la nouvelle Charte Ethique de Renault Group ;

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, des Risques et de l'Ethique, 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		
4 2022	vs	4 2021	**7** 2022	vs	7 2021
Pourcentage d'administrateurs indépendants**			**Taux d'assiduité**		
66,7 % 2022	vs	66,7 % 2021	**100 %** 2022	vs	100 % 2021

Membres au 31 décembre 2022

- M. Fleuriot* (Président)
- M. Personne**
- M^me Darmaillac*
- M. Zajdenweber

* Administrateur indépendant.
** 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

Extrait du règlement intérieur du onseil 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,
  - 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,

- 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,
  - 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, et
  - 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

Ce Comité s'est réuni sept fois au cours de l'exercice 2022. 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 :

- 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 2021 ;
- de la fixation des politiques de rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et des administrateurs pour l'exercice 2022 ;
- des plans d'attribution d'actions de performance au titre de l'exercice 2022 ;
- des plans d'actionnariat salarié au sein de Renault Group ;
- 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 2021 ;
- des attentes des actionnaires exprimés lors de l'Assemblée générale et des roadshows gouvernance ;
- des plans de successions des Dirigeants du Groupe ;
- du Rapport sur le gouvernement d'entreprise publié dans le Document d'enregistrement universel 2021 ;
- 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).

3.1.6.3. Comité de la Stratégie et du Développement Durable

Nombre de membres			Nombre de réunions [1]			Membres au 31 décembre 2022	
7 2022	vs	7 2021	**5** 2022	vs	7 2021	• M[me] Winkler* (Présidente) • M[me] Barba* • M. Desgrippes** • M. Courbe	• M. Gentil** • M. Mazzella* • M[me] Serizawa
Pourcentage d'administrateurs indépendants**			**Taux d'assiduité**			* 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.	
60 % 2022	vs	60 % 2021	**91 %** 2022	vs	97,1 % 2021		

(1) Le Comité de la Stratégie et du Développement Durable est issu de la fusion du Comité de Stratégie et du Comité de l'Éthique et de la RSE, avec effet à compter du 1er juin 2021. Le nombre de réunions prend en compte le nombre des réunions du Comité de Stratégie et du Comité de l'Éthique et de la RSE, avant le 1er juin 2021, et du Comité de la Stratégie et du Développement Durable, après le 1er juin 2021.

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

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 cinq fois au cours de l'exercice 2022. Le taux d'assiduité a été de 91 % (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 du plan stratégique Renaulution et de la stratégie ESG du Groupe.

Le Comité a en outre traité des principaux sujets suivants en 2022 :

- **S'agissant de la Stratégie**

le suivi et la mise en œuvre du Plan stratégique « Renaulution » ;

  - les études relatives à la création des nouveaux périmètre Ampere et Horse ;
  - le suivi de tous les projets stratégiques prioritaires du Groupe ;
  - le développement des partenariats avec Nissan sur des projets opérationnels couvrant les marchés, les véhicules et les technologies ;
  - l'impact et les plans d'atténuation de la crise des semi-conducteurs ;
  - la stratégie de la chaine de valeur des véhicules électriques ;
  - le développement du Sofware Design Vehicule ;
  - la stratégie en matière de véhicules d'occasion ;
  - la stratégie en matière de véhicules utilitaires ;
  - les tendances stratégiques en Amérique Latine ;
  - la stratégie de la marque Alpine ;
  - la performance des partenariats et la nouvelle « stratégie horizontale » de coopération du Groupe avec les différents acteurs de son écosystème ;

- **S'agissant du Développement Durable**
  - la stratégie du Groupe en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale ;
  - la stratégie et le développement de l'activité d'économie circulaire ;
  - le développement de « ReKnow University » pour accompagner l'évolution des métiers de la mobilité ;
  - la stratégie de décarbonization du Groupe et la revue de son rapport climat ;
  - le plan de vigilance du Groupe ;
  - les objectifs en matière de mixité dans les instances dirigeantes ; et
  - la revue du Chapitre 2 « Développement Durable » du Document d'enregistrement universel 2021, y compris la déclaration de performance extra-financière (DPEF).

3.1.7 Évaluation du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration procède chaque année à une évaluation de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement en vue d'améliorer l'efficacité de ses travaux et, au moins une fois tous les trois ans, à une évaluation formalisée avec l'aide de consultants externes.

Des évaluations formalisées ont eu lieu en 2017 et 2020.

Le Conseil d'administration a procédé à une auto-évaluation de son fonctionnement et du fonctionnement de ses Comités pour 2022.

Tous les membres du Conseil ont répondu à un questionnaire. Une restitution des conclusions de l'évaluation a été faite lors de la réunion du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations du 9 février 2023, puis lors de la séance du Conseil d'administration du 15 février 2023.

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 des administrateurs 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 des récents événements, , et de réexaminer les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités.

En 2022, l'évaluation du Conseil d'administration et des Comités a notamment mis en lumière les points positifs suivants :

- le renforcement du lien et de la cohésion des membres du Conseil d'administration ;
- la meilleure appréhension des activités de Renault Group et le développement du dialogue entre administrateurs en dehors des réunions du Conseil grâce notamment à la mise en place des visites de sites ;
- l'existence d'une relation de confiance entre le Conseil et la Direction générale ;
- le temps consacré au traitement des sujets importants lors des réunions des Comités.

Des recommandations et des axes d'amélioration ont également été identifiés par cette évaluation, notamment :

- le souhait d'une information plus régulière sur l'évolution du marché et de l'environnement concurrentiel serait ainsi qu'une analyse approfondie de la stratégie des principaux concurrents du Groupe ;
- une meilleure appréhension de l'analyse des opportunités et des risques lors des réunions du conseil ;
- le renforcement de l'équilibre des compétences au sein du Conseil par la recherche de profils avec une expertise en matière d'ESG, nouvelles mobilités ainsi que dans les nouvelles technologies et software ;
- le souhait de consacrer plus de temps à certains sujets spécifiques de fond et stratégiques.

3.1.8 Mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer »

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)	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 ». Au 31 décembre 2022, 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. 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.
Critères d'indépendance des administrateurs art. (10.5)	Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 15 février 2023, 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 soeur ». Il est rappelé que Nissan n'est pas une société consolidée par intégration globale par Renault. En effet, Renault dispose d'une influence notable sur Nissan et de ce fait, comptabilise sa participation dans Nissan 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). 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 de Renault au Conseil d'administration de Nissan, en vue de développer et renforcer la coopération entre les Conseils d'administration des deux partenaires de l'Alliance, 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. 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 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 1er 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 15 février 2023, 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. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a considéré que la nomination de l'administrateur référent de Renault au Conseil d'administration de Nissan, en vue de développer et renforcer la coopération entre les Conseils d'administration des deux partenaires de l'Alliance, 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.

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 SA 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 15 février 2023, 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 universel.

3.2 Rémunération des mandataires sociaux

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 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, ni de rémunération de son mandat d'administrateur.

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 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. • Le dirigeant mandataire social exécutif doit conserver, jusqu'à la fin de son mandat, 25 % des actions acquises aux termes des plans d'actions de performance.
5. Une rémunération compétitive	• La concurrence pour les dirigeants est intense sur le marché automobile. 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 du secteur automobile européen et mondial.
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 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
• 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.	• 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. Cette analyse se fonde en particulier sur les pratiques de groupes internationaux comparables dans le secteur de l'automobile (Stellantis, General Motors, Ford, Honda, Daimler, BMW, Volkswagen, Volvo et Toyota).

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.

Structure de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif

La politique de rémunération du Directeur général consiste à décomposer la rémunération en :

- **une part fixe** correspondant à une rémunération fixe en numéraire définie en fonction du rôle, du niveau de responsabilité et de l'expérience du dirigeant mandataire social exécutif ;
- **une part conditionnée à la performance** composée de deux éléments distincts :
  - une **rémunération variable annuelle** visant à faire dépendre une partie de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif de l'atteinte des principaux objectifs opérationnels, financiers et managériaux de la Société sur l'année,
  - une **rémunération à long terme** prenant la forme d'attributions d'actions de performance destinées à renforcer l'alignement des intérêts du dirigeant mandataire social exécutif sur ceux des actionnaires en soumettant leur acquisition à l'atteinte de critères de performance évalués sur une période cumulée de trois ans ; outre des critères de performance, l'acquisition définitive des actions est soumise à une condition de présence de trois ans à compter de l'attribution des actions de performance.
  - un **plan de co-investissement** sous réserve d'investissement volontaire en actions Renault, avec le bénéfice d'un abondement maximal de 100 % sous forme d'actions de performance dont l'acquisition est soumise à l'atteinte des critères de performance évalués sur une période cumulative de 3 années et à une condition de présence de 3 années.

Par ailleurs, le Directeur général peut bénéficier de régimes de retraite supplémentaire, d'une indemnité de départ en cas de révocation, d'un accord de non-concurrence et d'avantages en nature usuels pour ce type de fonctions (voitures de fonction, régimes de prévoyance et de santé, etc.).

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et aux préconisations de l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF »), le Directeur général ne cumule pas ses fonctions avec un contrat de travail conclu avec la Société ou l'une de ses filiales.

3.2.2 Rémunération des mandataires sociaux en 2022

3.2.2.1. Rémunération de Monsieur Jean-Dominique Senard en qualité de Président du Conseil d'administration en 2022

La politique de rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2022 a été fixée, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, par le Conseil d'administration du 17 février 2022, puis elle a été approuvée par l'Assemblée générale du 25 mai 2022 (13e 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 2022, voir le chapitre 3.2.4.1 du Document d'enregistrement universel 2021.

Les éléments de rémunération de M. Jean-Dominique Senard au titre de l'exercice 2022, 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 2022 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.

Par ailleurs, en application du **II** de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2023 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 2022 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration.

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 :

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 2022	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	9 086 €	9 086 €	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.

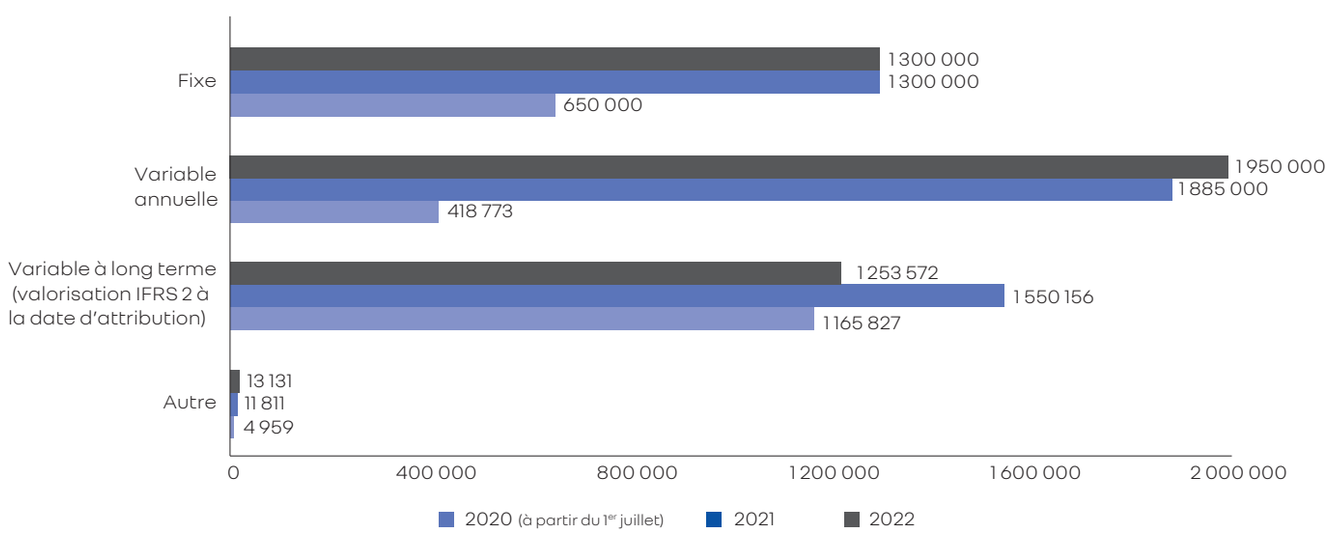
3.2.2.2. Rémunération de Monsieur Luca de Meo en qualité de Directeur général en 2022

Répartition de la rémunération 2022 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.

Evolution de la rémunération du Directeur général



La politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2022 a été fixée, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, par le Conseil d'administration du 17 février 2022, puis elle a été approuvée par l'Assemblée générale du 25 mai 2022 (14e résolution).

Pour plus de détails sur la politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2022, voir le chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2021.

Les éléments de rémunération de M. Luca de Meo au titre de l'exercice 2022, 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 2022 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.

Par ailleurs, en application du **II** de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2023 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 2022 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 2022 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale du 11 mai 2023 des éléments composant la rémunération totale et des avantages de toute nature versés ou attribués au Directeur général au titre de l'exercice 2022.

La rémunération totale du Directeur général au titre de l'exercice 2022 correspond à la stricte mise en œuvre de sa politique de rémunération.

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 versés au cours de l'exercice écoulé	Montants attribués au titre de l'exercice écoulé ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération fixe 2022	1 300 000 €	1 300 000 €	Le Directeur général perçoit une rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 1 300 000 €, payable en 12 mensualités.
Rémunération variable annuelle	1 885 000 € (montant versé en 2022 et attribué au titre de l'exercice 2021)	1 950 000 € (montant attribué au titre de l'exercice 2022 et payable en 2023)	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 15 février 2023, 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 2022.

Taux d'atteinte des critères de la part variable annuelle au titre de l'exercice 2022 (exprimée en pourcentage de la rémunération fixe annuelle) :

	% 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 %**

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

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 %)

  La MOP Groupe était de 4 % dans le budget 2022 et s'est élevée à 5,6 % pour 2022.

- Critère du *free cash flow* (FCF) : 22,5 % (sur un maximum de 22,5 %)

  Le FCF était de 1 000 millions d'euros dans le budget 2022 et s'est élevé à 2 119 millions d'euros au 31 décembre 2022.

- Critère de la rentabilité des capitaux investis (ROCE) : 22,5 % (sur un maximum de 22,5 %).

  Le ROCE était de 5,3 % dans le budget 2022 et s'est élevé à 12,6 % pour 2022.

- Critère des coûts fixes (CF) : 22,5 % (sur un maximum de 22,5 %)

  Les Coûts Fixes en 2022 ont été inférieurs de 9,9 % par rapport à l'objectif du budget.

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 quatre 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 quatre indicateurs ont été atteints ou dépassés.

- Lancement réussi de Mégane E-Tech Electrique :

  Lancement réussi de la Mégane E-tech Electrique avec une qualité au niveau attendu après 6 mois, soit le meilleur résultat par rapport aux derniers lancements du Groupe.

- Alliance : niveau de facturation entre Renault, Nissan et Mitsubishi :

  L'Alliance jouant un rôle important dans la stratégie Renaulution, le niveau de facturations au sein de l'Alliance entre Renault, Nissan et Mitsubishi a été retenu comme indicateur de performance. Cet indicateur correspond au pourcentage des facturations rapporté au chiffre d'affaires. Ce pourcentage est fixé lors des Comités d'échange de l'Alliance. En 2022, les objectifs de facturation de Renault ont été dépassés.

- Alignement de la programmation 2026+ de la gamme produits sur les ambitions du Groupe à horizon 2030 :

  Les jalons internes de développement de la gamme produits permettant l'atteinte des objectifs 2030 du Groupe (« Line up 26+ » ont été passés conformément au planning attendu. Cette Line-up 26+ a été présentée lors du Capital Market Day du 8 novembre 2022.

- Réalisation des études sur l'opportunité de rassembler, d'une part, les activités et technologies 100 % électriques et, d'autre part, les activités et technologies de moteurs et transmissions thermiques et hybrides :

  Les études réalisées ont conduit aux annonces du Capital Market Day du 8 novembre 2022 présentant l'ambition de Renault Group de devenir un groupe automobile de « Prochaine Génération » en s'appuyant sur 5 business spécialisés sur les nouvelles chaînes de valeur, avec notamment (i) la création d'Ampere, 1er pure player électrique et software et (ii) la création de Horse, un équipementier mondial de premier rang de technologies de motorisations thermiques et hybrides.

b) Développement durable : 40 % (sur un maximum de 40 %).

Les trois premiers indicateurs de ce critère de performance portent sur des objectifs quantitatifs et le dernier indicateur est qualitatif.

Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a constaté que ces quatre indicateurs ont été atteints ou dépassés.

- Santé et sécurité (taux de fréquence d'accidents) :

  En 2022, 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 1,4%. Ce niveau a été atteint.

- Lancement de l'Université « ReKnow » (objectif de 3 000 personnes formées en 2022) :

  7 659 personnes ont été formées dans le cadre de la ReKnow Université en 2022.

- Objectif de 30 000 véhicules d'occasion reconditionnés à Flins en 2022 :

  30 684 véhicules d'occasion ont été reconditionnés à Flins en 2022.

- Développement de l'activité d'économie circulaire :

  Renault Group a annoncé le 13 octobre 2022 la création de "THE FUTURE IS NEUTRAL", la 1ère 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. Rassemblant toutes les expertises existantes du groupe et de ses partenaires liés à cette activité, cette nouvelle entité propose des solutions de recyclage en boucle fermée à chaque étape de la vie d'un véhicule : approvisionnement en pièces et matières premières, production, usage et fin de vie.

c) Satisfaction client / Qualité : 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.

- Réduction des taux d'incidents (nombre d'incidents sur les véhicules sous garantie après 3 mois de mise en circulation) :

  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 une réduction de 15,6 % par rapport à l'année précédente pour un objectif de 12,5 %.

  Le niveau atteint en 2022 est historique pour le Groupe grâce à des progrès conséquents sur les véhicules en vie série et un démarrage au meilleur niveau de Mégane E-Tech Electrique.

- Niveau de satisfaction des clients :

  En 2022, le niveau de satisfaction des clients se mesure par l'indicateur « dealer e-reputation », c'est-à-dire la réputation des concessionnaires sur internet. L'objectif fixé pour cet indicateur était une amélioration significative dans 26 pays sur 35. Cet objectif a été atteint.

- Lancement du programme « Safety Coach » :

  Le « Safety Coach » est un système regroupant des fonctionnalités de détection et de guidage du conducteur pour une conduite plus sûre. L'intégration du Safety Coach dans les nouveaux véhicules de Renault Group fait partie du pilier "Sécurité" de la stratégie ESG du Groupe.

  Le « Safety Coach » a bien été intégré dans la Mégane E-Tech Electrique lancée en 2022.

Le Conseil d'administration a ainsi constaté que le taux d'atteinte total des critères de performance s'élevait à 150 % pour l'exercice 2022 et a décidé, en conséquence, de fixer la rémunération variable de M. Luca de Meo au titre de l'exercice 2022 à un montant brut de 1 950 000 euros.

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 variable pluriannuelle	N/A	N/A	Le Directeur général ne perçoit aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	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 = 1 061 718 € (valorisation IFRS 2 à la date d'attribution)	Le Conseil d'administration du 25 mai 2022 a attribué au Directeur général 75 000 actions de performance au titre de l'exercice 2022, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 25 mai 2022. Cette attribution d'actions de performance au Directeur général représentait 0,0254 % du capital social de Renault SA. Sur ces 75 000 actions de performance, le nombre d'actions définitivement acquises dépendra de l'atteinte des critères de performance suivants : • 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 • le mix des ventes de voitures particulières électrifiées en Europe, pour 25 % maximum. Ces critères de performance seront appréciés sur une période cumulée de trois ans (2022, 2023 et 2024).
Plan de co-investissement		8 629 actions de co-investissement = 191 854 € (valorisation IFRS 2 à la date d'attribution)	Le 2 décembre 2022, le Directeur général a investi, dans le cadre du plan de co-investissement 2022, un montant de 298 004,24 € pour l'acquisition de 8 629 actions Renault au cours de 34,5352 €. Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 25 mai 2022, le Conseil d'administration du 15 février 2023 a attribué au Directeur général 8 629 actions de performance au titre du plan de co-investissement 2022 (« actions de co-investissement »). Cette attribution d'actions de co-investissement au Directeur général représentait 0,003 % du capital social de Renault SA. Il est rappelé que, sur ces 8 629 actions de co-investissement, le nombre d'actions définitivement acquises dépendra de l'atteinte des critères de performance suivants : • 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 • les émissions de CO_2 (Kg par véhicule produit en Europe), pour 20 % maximum. Ces critères de performance seront appréciés sur une période cumulée de trois ans (2023, 2024 et 2025). L'acquisition de ces actions de co-investissement est également soumise à une condition de présence de 3 ans et 3 mois 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.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	Le Directeur général, n'étant pas administrateur, n'a perçu aucune rémunération à ce titre.
Avantages de toute nature	13 131 €	13 131 € (valorisation comptable)	Le Directeur général bénéficie de deux voitures de fonction et d'une voiture avec chauffeur. 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.

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
Indemnité de départ	0 €	0 €	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, 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. Cette indemnité ne sera pas versée en cas de 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 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 : • 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.
Indemnité de non-concurrence	0 €	0 €	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 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. 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 précédant 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.

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
Retraite supplémentaire	0 €	0 €	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 de Renault Group (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. Pour l'exercice 2022, le montant de la participation de la Société s'est élevé à 16 998,6 €. **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) qui a été mis en place à compter du 1er juillet 2020 au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif de Renault Group. 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. Pour l'exercice 2022, le montant de ces cotisations à l'organisme assureur s'est élevé à 398 125,04 € au profit du Directeur général. 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 398 125,04 € pour l'exercice 2022. 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.

3.2.2.3. Information relative au taux d'atteinte des critères de performance de la rémunération variable à long terme attribuée au titre de l'exercice 2020 à Monsieur Luca de Meo, Directeur général

Il est rappelé que le Conseil d'administration du 29 juillet 2020 a attribué au Directeur général 75 000 actions de performance au titre de l'exercice 2020, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 19 juin 2020.

Le nombre d'actions définitivement acquises dépend de l'atteinte des critères de performance suivants évalués sur une période cumulée de trois ans (2020, 2021 et 2022) :

- le rendement total pour les actionnaires (TSR), pour 20 % maximum ;
- le *free cash flow* (FCF), pour 30 % maximum ;
- le pourcentage de modèles réalisés sur une plateforme de l'Alliance (CMF), pour 30 % maximum ; et
- l'empreinte carbone (réduction de l'empreinte carbone (émissions de CO_2) des véhicules particuliers et utilitaires de Renault Group immatriculés dans le monde), pour 20 % maximum.

Le Conseil d'administration du 17 février 2022 a jugé nécessaire de proposer un ajustement de l'un des critères de la rémunération variable à long terme du Directeur général au titre de l'exercice 2020 pour tenir compte de l'impact de la crise de la Covid sur la mise en œuvre des politiques de rémunération au sein de Renault Group.

Le Conseil a en effet considéré qu'en l'absence d'ajustement, la situation exceptionnelle de l'exercice 2020 conduirait à la perte de la totalité des droits au titre du critère du *free cash flow* sur l'ensemble des trois années de performance, ce qui représente 30 % de la rémunération variable à long terme du Directeur général.

Par conséquent, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a décidé de procéder, de manière exceptionnelle, à la neutralisation de l'exercice 2020 dans le calcul de l'atteinte du critère FCF apprécié sur trois années et, en contrepartie, de réduire le nombre des droits à actions au titre de ce critère d'un tiers dans le cadre du plan d'actions de performance 2020 dont bénéficie le Directeur général.

L'Assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2022 a approuvé cette modification d'un critère de performance de la rémunération variable à long terme du Directeur général au titre de l'exercice 2020. Le calcul du critère FCF, pour le plan 2020 du Directeur général, porte donc seulement sur les années 2021 et 2022 et le nombre d'actions de performances en cours d'acquisition a été réduit de 10 % (soit 1/3 de la pondération de 30 % de ce critère), à 67 500 actions maximum.

Le Conseil d'administration du 15 février 2023, 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 2020 .

Critères	Pondération	Taux de versement	Taux d'atteinte
Rendement total pour les actionnaires (TSR)	20 %	• 0 % si TSR < Indice de référence. • 9 % si TSR = Indice de référence. • 20 % si le TSR ≥ Indice de référence +10 %. Interpolation linéaire si Indice de référence < TSR < Indice de référence +10 %.	**0 %** Le TSR sur la période 2020-2022 s'est élevé à -25,85 %, en dessous de l'indice de référence qui s'établit à 10,36 % sur la même période.
Free Cash Flow* **(FCF)** * hors coûts de restructuration	30 %	• 0 % si FCF < Budget • 21 % si FCF = Budget • 30 % si FCF ≥ Budget +20 % Interpolation linéaire si Budget < FCF < Budget +20 %.	**30 %** Le cumul de FCF sur la période 2021-2022 (après neutralisation de l'année 2020) s'est élevé à 4 583 millions d'euros, dépassant le montant cumulé de 3 144 millions d'euros fixé par les budgets sur la même période.
Pourcentage de modèles réalisés sur une plateforme de l'Alliance (CMF)	30 %	• 0 % si modèles CMF < Indicateur du plan moyen terme • 21 % si modèles CMF = Indicateur du plan moyen terme • 30 % si modèles CMF ≥ Indicateur du plan moyen terme +5 % Interpolation linéaire si Indicateur du plan moyen terme < modèles CMF < Indicateur du plan moyen terme +5 %.	**21,67 %** L'objectif en pourcentage cumulé de modèles réalisés sur une plateforme de l'Alliance (CMF) était fixé à 54 % sur la période 2020-2022 dans le plan stratégique moyen terme. Cet indicateur a atteint 54,2 % sur cette période.
Empreinte carbone	20 %	• 0 % si empreinte carbone moyenne > l'objectif du Groupe • 14 % si empreinte carbone moyenne = l'objectif du Groupe • 20 % si empreinte carbone moyenne ≤ l'objectif du Groupe -2,5 points. Interpolation linéaire si l'objectif du Groupe -2,5 points < empreinte carbone moyenne < l'objectif du Groupe.	**15,62 %** L'objectif était de réduire l'empreinte carbone des véhicules particuliers et utilitaires de Renault Group immatriculés dans le monde de 25 % de 2010 à 2022. A fin décembre 2022, la réduction de cette empreinte carbone a été de 25,6 % par rapport à 2010.
TOTAL	**100 %**		**67,29 %**

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 2020 s'élevait à 67,29 %. Par conséquent, un total de 45 421 actions seront définitivement acquises par M. Luca de Meo le 29 juillet 2023, conformément aux dispositions du règlement de plan régissant cette attribution d'actions de performance.

Il est rappelé que 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 pour assurer un niveau suffisant d'alignement des intérêts du Directeur général sur ceux des actionnaires.

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 aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs

(Tableau n° 1 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

(en euros)	2022	2021	2020 (à partir du 1er juillet)
Luca de Meo. Directeur général			
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	3 263 131	3 196 811	1 073 732
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)	1 061 718	1 550 156	1 165 827
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme : plan de co-investissement (détaillées au tableau 6)	191 854	Néant	Néant
TOTAL	**4 516 703**	**4 746 967**	**2 239 559**

Tableau 2 – Récapitulatif des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux exécutifs

(Tableau n° 2 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

	Montants 2022		Montants 2021		2020 (à partir du 1er juillet)	
(en euros)	**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	650 000	650 000
Rémunération variable annuelle	1 950 000	1 885 000	1 885 000	418 773	418 773	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	N/A	N/A
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Avantages de toute nature	13 131	13 131	11 811	11 811	4 959	4 959
TOTAL	**3 263 131**	**3 198 131**	**3 196 811**	**1 730 584**	**1 073 732**	**654 959**

Tableau 3 – Récapitulatif des avantages des dirigeants mandataires sociaux exécutifs

(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

(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

(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
Luca de Meo – Directeur général	N° 29. 25/05/2022	75 000	1 061 718	25/05/2025	25/05/2025	Oui (Cf Chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2021 de la Société)
	Co-investissement 15/02/2023 [1]	8 629	191 854	15/03/2026	15/03/2028	Oui (Cf Chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2021 de la Société)

(1) Conformément à sa politique de rémunération pour l'exercice 2022, le Directeur général a participé au plan de co-investissement mis en œuvre par Renault Group en 2022 au bénéfice de ses cadres dirigeants. Les actions de co-investissement lui ont ainsi été attribués par le Conseil d'administration du 15 février 2023. Pour plus de détail, voir Chapitre 3.2.2.2 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)

	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Luca de Meo – Directeur général	N/A	N/A	N/A

3.2.2.5. Rémunération des administrateurs en 2022

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
- 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 25 mai 2022 (15e résolution).

Le tableau ci-dessous présente les règles de calcul de la rémunération des administrateurs en 2022 :

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 une rémunération qui n'a pas de lien avec l'exercice de leur mandat. En conséquence, cette rémunération n'est pas communiquée. Les autres administrateurs en exercice n'ont perçu, au cours de l'exercice, aucune rémunération ou autre avantage de toute nature de la part de Renault SA 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.

En application des règles fixées dans la politique de rémunération votée par l'Assemblée générale du 25 mai 2022, le montant total des rémunérations attribuables aux administrateurs au titre de l'exercice 2022 s'élève à 1 133 750 euros bruts.

Les montants individuels de rémunérations des administrateurs figurent dans le tableau ci-dessous et seront versés en une seule fois en 2023.

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 11 mai 2023.

Tableau sur les rémunérations perçues par les mandataires sociaux non exécutifs

(Tableau nº 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.

	Exercice 2022		Exercice 2021	
Administrateurs	**Montants attribués au titre de l'exercice 2022** (en euros)	**Montants versés au cours de l'exercice 2022** (en euros)	**Montants attribués au titre de l'exercice 2021** (en euros)	**Montants versés au cours de l'exercice 2021*** (en euros)
M. Senard	0	0	0	0
Mme Barba	64 167	76 194	76 194	62 250
M. Barrat (1)	73 000	77 000	77 000	51 000
Mme Bensalah-Chaqroun	64 167	73 000	73 000	45 063
M. Courbe (2)	61 250	66 000	66 000	42 563
Mme Darmaillac	73 000	80 361	80 361	69 750
M. Delpit (6)	84 667	39 472	39 472	-
M. Derez (3)	-	-	-	49 667
M. Desgrippes (1) (6)	73 000	36 472	36 472	-
M. Fleuriot	133 000	114 667	114 667	69 750
M. Gentil (1)	73 000	68 000	68 000	48 813
M. Le Biez (2) (8)	29 929	-	-	-
M. Mazzella (6)	67 083	36 472	36 472	-
M. Ostertag (1) (5)	-	35 778	35 778	64 125
M. Personne (1)	73 000	80 083	80 083	62 250
Mme Qiu (3)	-	-	-	34 667
Mme Serizawa	73 000	74 000	74 000	51 000
Mme Sourisse	41 333	93 000	93 000	69 750
M. Tagawa (4)	0	0	0	0
M. Thomas (5)	-	39 397	39 397	73 500
M. Vial (2)	36 452	85 000	85 000	61 625
Mme Winkler	93 000	78 000	78 000	57 875
M. Yamauchi (7)	-	-	-	35 750
M. Zajdenweber (2) (9)	20 702	-	-	-

* Les montants des rémunérations attribués aux administrateurs au titre de l'exercice 2020 et versés au cours de l'exercice 2021, tels que présentés dans ce tableau, correspondent aux montants réels attribués et versés, après prise en compte de la diminution de 25 % de la rémunération des administrateurs décidée par le Conseil d'administration par souci de solidarité avec toutes les parties prenantes du Groupe qui ont consenti des efforts ou subi les effets de la crise de coronavirus.

(1) 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.

(2) Administrateur représentant l'État français. Les rémunérations attribuées à MM. Courbe, Le Biez, Vial et Zajdenweber au titre de leur mandat sont versées au budget de l'État français en application de l'ordonnance nº 2014-948 du 20 août 2014.

(3) Administrateur ayant quitté ses fonctions le 19 juin 2020.

(4) Administrateur ayant été coopté le 29 avril 2020. Cette cooptation a été ratifiée par l'Assemblée générale du 19 juin 2020. Conformément à la politique interne de Nissan qui prévoit pour ses salariés siégeant au Conseil d'administration de Renault une renonciation à la perception de toute rémunération au titre de ce mandat, M. Joji Tagawa ne percevra aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur de Renault.

(5) Administrateur ayant quitté ses fonctions le 23 avril 2021.

(6) Administrateur ayant pris ses fonctions le 23 avril 2021.

(7) Administrateur ayant quitté ses fonctions le 23 avril 2020.

(8) Administrateur représentant l'État. 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 nº2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, au décret nº2014-949 du 20 août 2014 et aux statuts de la Société.

(9) Administrateur représentant l'État. 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 nº2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, au décret nº2014-949 du 20 août 2014 et aux statuts de la Société.

3.2.3 Comparaison des niveaux de rémunération des dirigeants et des salariés

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 11 mai 2023.

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 SA ne comptant aucun salarié, les indicateurs ont été calculés sur la base des rémunérations de tous les salariés basés en France de cinq sociétés, toutes filiales à 100 % de Renault SA. Il s'agit des sociétés Renault S.A.S., Société de Transmissions Automatiques (STA), Sofrastock, RCI Banque SA et Renault Retail Group France (RRG France).

Les 33 253 personnes qui ont été salariées en 2022 dans le périmètre de ces cinq sociétés représentent 87 % des effectifs de Renault Group en France au 31 décembre 2022.

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 Renault S.A.S., de STA, de Sofrastock, de RCI Banque SA et de RRG France que pour les mandataires sociaux de Renault SA, les rémunérations ont été annualisées.

Les dirigeants mandataires sociaux concernés sont le Président du Conseil d'administration, le Directeur général ainsi que le Président-Directeur général, fonction qui a existé au sein du Groupe jusqu'en janvier 2019.

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

		2022	2021	2020	2019	2018
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL	Rémunération annuelle	-	-	-	-	5 521 258 €
	(Évolution / N-1)					-24 %
	Ratio / rémunération moyenne des salariés	-	-	-	-	92
	(Évolution / N-1)					-25 %
	Ratio / rémunération médiane des salariés	-	-	-	-	115
	(Évolution / N-1)					-24 %
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	Rémunération annuelle	459 476 €	458 992 €	378 975 €	453 499 €	-
	(Évolution / N-1)	0 %	21 %	-16 %		
	Ratio / rémunération moyenne des salariés	6,8	7,6	7	7	-
	(Évolution / N-1)	-10,7 %	10,7 %	-8 %		
	Ratio / rémunération médiane des salariés	9,3	10,6	8	9	-
	(Évolution / N-1)	-11,6 %	25,1 %	-9 %		
DIRECTEUR GÉNÉRAL	Rémunération annuelle	4 445 548 €	3 281 129 €	2 606 926 €	3 401 812 €	-
	(Évolution / N-1)	35 %	26 %	-23 %		
	Ratio / rémunération moyenne des salariés	66	54	47	56	-
	(Évolution / N-1)	21 %	16 %	-15 %		
	Ratio / rémunération médiane des salariés	90	76	58	70	-
	(Évolution / N-1)	20 %	30 %	-17 %		
SALARIÉS	Rémunération moyenne	67 623 €	60 312 €	55 124 €	60 823 €	60 324 €
	(Évolution / N-1)	12 %	9,40 %	-9 %	1 %	0 %
	Rémunération médiane	49 158 €	43 406 €	44 851 €	48 824 €	48 018 €
	(Évolution / N-1)	13 %	-3,2 %	-8 %	2 %	0 %
PERFORMANCE DU GROUPE	% de marge opérationnelle du Groupe	5,6 %	3,6 %	-0,8 %	4,8 %	6,3 %
	(Évolution / N-1)	55 %	550 %	-113 %	-24 %	-2 %

Explication des évolutions dans les ratios de l'exercice 2022

L'évolution des rémunérations moyenne et médiane des salariés en 2022 s'explique principalement par le versement de montants de part variable et d'intéressement en hausse comparativement à 2021.

L'augmentation de la rémunération du Directeur général en 2022 s'explique par la prise en compte, pour la première fois, de sa rémunération variable sur la base d'une année d'exercice pleine (i.e. sa rémunération variable 2021 versée en 2022).

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 2023

Lors de sa réunion du 15 février 2023, 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 2023.

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 2023 sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société qui se réunira le 11 mai 2023.

Il est précisé que le versement des éventuels éléments de rémunération variables au titre de l'exercice 2023 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 2023.

3.2.4.1. Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2023

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale du 11 mai 2023 en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce

12e résolution – Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2023

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 2023, telle que présentée au chapitre 3.2.4.1 du Document d'enregistrement universel 2022 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 2023, 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 2023.

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 2023

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale du 11 mai 2023 en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce

13e résolution. Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2023

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 2023, telle que présentée au chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

La rémunération du Directeur général rétribue les responsabilités et missions assumées et attachées à ce mandat social, ainsi que le niveau de compétences, l'expérience et le parcours du titulaire de cette fonction tout en tenant compte de l'environnement compétitif dans lequel l'entreprise évolue.

Ainsi, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations prend en compte pour la rémunération du Directeur général la médiane des rémunérations totales au sein des principaux groupes automobiles internationaux concurrents de la Société (Stellantis, Volkswagen, Daimler, BMW, Volvo, Toyota, Honda, Ford et General Motors).

L'industrie de l'automobile et de la mobilité fait actuellement face à une profonde transformation du fait de l'émergence de nouvelles chaînes de valeur telles que celles du véhicules électriques (VE), du software, des services des nouvelles mobilités, de l'économie circulaire, en plus des véhicules thermiques et hybrides. Dans ce secteur très consolidé et dont le terrain d'action est international, la compétition est extrêmement forte pour attirer des dirigeants de talent ayant une vision stratégique pour l'avenir de cette industrie et le leadership nécessaire pour la mettre en œuvre dans le long terme.

La stratégie Renaulution mise en place par M. Luca de Meo, Directeur général, en janvier 2021, vise à transformer le Groupe pour bénéficier des opportunités de cette mutation du secteur.

Le déploiement de la première phase « Résurrection » du plan, achevée avec 3 ans d'avance, porte déjà ses fruits avec des résultats en 2022 au-dessus des objectifs initiaux et des attentes du marché :

- Amélioration significative de la rentabilité : marge opérationnelle à 5,6 % en 2022 vs une perspective financière supérieure à 5 %, en amélioration de 1,4milliard d'euros par rapport à 2021[4] (+2,8 pts) ;
- Marge opérationnelle de l'Automobile par véhicule à un niveau record ;
- Génération record de *free cash flow* : 2,1 milliards d'euros en 2022 vs une perspective financière supérieure à 1,5 milliard d'euros (+1,2 milliard d'euros par rapport à 2021) ;
- Renforcement de la structure financière : retour à une position nette financière positive de +549 millions d'euros au 31 décembre 2022 (+1,6 milliard d'euros par rapport à 2021).

Cette performance est d'autant plus notable que le Groupe a fait face à de forts vents contraires liés à l'arrêt de l'activité en Russie, à la crise des semi-conducteurs et à l'inflation des coûts. Les fondamentaux du Groupe ont été assainis en profondeur et les perspectives financières 2023 en sont une nouvelle illustration.

Au-delà de la performance de l'année 2022, Renault Group a aussi annoncé le 8 novembre 2022, la 3ème phase du Plan Renaulution et lance sa « Révolution » avec l'ambition de devenir un groupe automobile de « Prochaine Génération ».

Cette 3ème phase permet au Groupe d'annoncer des perspectives financières 2025-2030 solides :

- Marge opérationnelle : supérieure à 8 % en 2025 et supérieure à 10 % en 2030 ;
- *Free cash flow* : supérieur à 2 milliards d'euros par an en moyenne sur 2023-2025, et supérieur à 3 milliards d'euros par an en moyenne sur 2026-2030.

4 Les résultats présentés portent sur les activités poursuivies (hors Avtovaz et Renault Russia dont les cessions ont été annoncées le 16 mai 2022)

Cette création de valeur est partagée avec l'ensemble des parties prenantes :

- Les salariés :
  - l'opération d'actionnariat salarié « Renaulution Shareplan » a permis l'attribution gratuite de 6 actions plus de 95 000 collaborateurs dans le monde. En outre, plus de 40 000 salariés ont acquis des actions avec une décote de 30 %. Le taux d'actionnariat salarié a ainsi été porté à 4,7 % du capital social à l'issue de l'opération contre 3,79 % au 31 décembre 2022. Un nouveau plan d'actionnariat salarié sera mis en œuvre en 2023 en ligne avec l'ambition d'atteindre 10 % d'actionnaires salariés en 2030.
  - Renault Group continue d'autre part d'associer fortement son personnel aux fruits des résultats du Groupe au travers d'accords d'intéressement. Par exemple en France, cela représente 8,75 % de la masse salariale pour tous les salariés relevant de la Convention Collective Métallurgie.
  - En 2023, l'entreprise mène une politique salariale globale de soutien du pouvoir d'acat de l'ensemble de ses salariés en lien avec l'inflation dans chaque pays. En France par exemple, le budget global de politique salariale pour 2023 est de 7,5 % de la masse salariale, comprenant des augmentations de salaire et des primes spécifiques de soutien au pouvoir d'achat.
- Les actionnaires :
  - le Conseil d'administration a proposé le versement aux actionnaires d'un dividende de 0,25 euro en 2023 au titre de l'exercice 2022 ;
  - le rétablissement du dividende en 2023 symbolise cette nouvelle ère et le taux de distribution augmentera progressivement et de façon disciplinée jusqu'à 35 % du résultat net à moyen terme. Pour ce faire, le Groupe devra atteindre sa 1ère priorité qui est de revenir à une notation financière « investment grade ».

Au regard de l'ensemble de ces éléments, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, propose d'augmenter de 30 % les actions de performance attribuées au Directeur général ainsi qu'aux cadres dirigeants qui contribuent, par leur haut niveau d'engagement personnel, au succès de la création de cette nouvelle organisation. Cette attribution se fera après constatation de la mise en œuvre effective des étapes de la réorganisation du Groupe prévues en 2023, source de création de valeur pour l'ensemble des parties prenantes. Avec cette augmentation de 30 % des actions de performance, la rémunération totale du Directeur général resterait en-dessous de la médiane du benchmark utilisé par la Société.

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle du Directeur général demeure inchangée depuis juillet 2020, soit un montant annuel brut de 1 300 000 euros, payable en douze mensualités.

Rémunération variable annuelle

Le montant de la rémunération variable annuelle pourra atteindre 150 % de la rémunérations 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 2023, 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.

Les critères ainsi que leur pondération sont indiqués dans les tableaux ci-dessous.

Critères financiers au titre de l'exercice 2023 (0 % à 90 % de la rémunération fixe)

Le plan stratégique « Renaulution » a permis de réorienter la stratégie de Renault Group en privilégiant la création de valeur à la recherche des volumes. Afin d'assurer un lien étroit avec la stratégie du Groupe et dans la continuité de la politique de rémunération 2022, les quatre critères financiers suivants sont conservés :

- la marge opérationnelle du Groupe (MOP Groupe) ;
- le *Free Cash Flow* (FCF) ;
- la rentabilité des capitaux investis (ROCE) ;
- les coûts fixes (CF).

Changement de référence dans l'échelle du taux de versement

Dans un contexte de volatilité des marchés (géopolitique, cours des matières premières, prix de l'énergie, crise des semi-conducteurs, tensions logistiques et inflation des coûts dans son ensemble), une référence à un budget fixé en début d'année n'est plus adaptée à la marche des affaires et à la nécessité pour l'entreprise de s'adapter de façon agile et rapide au cours de l'année aux conditions de marché et divers aléas. En effet, Renault Group veut piloter de façon exigeante et au plus près de la réalité opérationnelle la performance de l'entreprise et s'appuyer sur des prévisions actualisées et fiables tout au long de l'année sans que cela n'impacte les objectifs liés à la rémunération. En conséquence, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a décidé d'établir une échelle des taux de versement reposant sur des bornes seuil, supérieure et maximum conforme aux pratiques de place. Les différents objectifs demeurent fixés en cohérence avec le budget et les perspectives communiquées au marché, avec un niveau d'exigence qui pourra être constaté en ex-post.

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 (*free cash flow*) 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.	• Ce critère mesure le niveau de réduction des coûts fixes du Groupe. Il est le garant de la - éduction du « point mort » du Groupe.
Pondération (en % de la rémunération fixe)	• 22,5 % au maximum.	• 22,5 % au maximum.	• 22,5 % au maximum.	• 22,5 % au maximum.
Taux de versement	• 0 % si la marge opérationnelle est inférieure ou égale à la borne seuil • 18 % si la marge opérationnelle est égale à la borne supérieure • 22,5 % si la marge opérationnelle est égale ou supérieure à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	• 0 % si le FCF est inférieur ou égal à la borne seuil • 18 % si le FCF est égal à la borne supérieure • 22,5 % si le FCF est égal ou supérieure à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	• 0 % si le ROCE est inférieur ou égal à la borne seuil • 18 % si le ROCE est égal à la borne supérieure • 22,5 % si le ROCE est égal ou supérieur à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	• 0 % si les coûts fixes sont supérieurs ou égaux à la borne seuil • 18 % si les coûts fixes sont égaux à la borne supérieure • 22,5 % 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 2023 (0 % à 60 % de la rémunération fixe)

Ce mix de critères de développement durable quantifiables et qualitatifs reflète les trois piliers de la stratégie de développement durable du Groupe : accidentologie, économie circulaire, formation des collaborateurs et s'inscrit dans la continuité de la politique de rémunération de l'année 2022. Le détail de cette stratégie est présenté au chapitre 2.1.1 du Document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

Les critères stratégiques ont été adaptés aux enjeux de l'année 2023, dont le lancement d'Espace, et aux annonces de la phase "Révolution" du plan stratégique dont la création des organisations Horse et Ampere présentées lors du Capital Market Day de novembre 2022.

	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)	• **10 %** à l'objectif et au maximum.	• **40 %** à l'objectif et au maximum.	• **10 %** à l'objectif et au maximum.
Indicateurs quantifiables		**Dont 30 % quantifiables :** • Santé et sécurité : objectif d'un taux de fréquence d'accidents du travail comportant des jours d'arrêts (FR2) à 1,7% en 2023 - Objectif pro-forma selon le périmètre du Groupe (1/2 de la pondération) • Développement de l'Université « ReKnow » : objectif de plus de 3 000 personnes formées en 2023 (1/2 de la pondération)	
Indicateurs qualitatifs	• Lancement réussi de l'Espace (12,5% de la pondération) • Alignement de la programmation 2026+ de la gamme produits sur les ambitions du Groupe à horizon 2030 (12,5% de la pondération) • Création des organisations Horse et Ampere et nominations des équipes dirigeantes (75% de la pondération)	**Dont 10 % qualitatifs :** • Développement de l'activité d'économie circulaire : progression du nombre de véhicules d'occasion et organes mécaniques reconditionnés à Flins en 2023 (10%)	• 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°/°°) (1/2 de la pondération) • Niveau de satisfaction des clients, mesuré par le "Dealer E-réputation" (ou réputation numérique des concessionnaires) (1/2 de la pondération)

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 2023 est conditionné à son approbation par l'Assemblée générale annuelle devant se réunir en 2024 afin de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

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 2023.

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.

La rémunération à long terme prend 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 15 février 2023, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a décidé que le Directeur général bénéficiera au titre de l'exercice 2023 d'une attribution de 75 000 actions de performance le 15 février 2023.

En outre, en lien avec les éléments développés en introduction, une seconde attribution de 30% d'actions de performance pourra intervenir en 2023, après constatation de la mise en œuvre effective des étapes de la réorganisation du Groupe prévues en 2023. Cette attribution correspondra à :

- 22 500 actions de performance Renault, ou
- une valeur équivalente à ces 22 500 actions Renault en actions Ampere en cas d'introduction en bourse d'Ampere en 2023 et sous réserve de la décision du conseil d'administration et de l'assemblée générale des actionnaires d'Ampere.

Actions de performance Renault

S'agissant des actions de performance Renault, les critères de performance seront appréciés sur une période cumulée de trois ans (2023, 2024 et 2025).

L'acquisition définitive des actions de performance est également soumise à une condition de présence de plus de trois ans à compter de la date d'attribution par le Conseil d'administration.

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 :

Critères de performance du plan d'actions de performance Renault

Remplacement du critère de free cash flow par celui de la position nette financière de l'Automobile

Jusqu'à présent, le critère du *free cash flow* était un critère commun à la rémunération variable annuelle et à la rémunération de long terme sous forme d'actions de performance. Afin de répondre à l'attente des investisseurs, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, d'adopter deux critères différents : le *free cash flow* pour la rémunération variable annuelle et la position nette financière de l'Automobile pour la rémunération à long terme. Cette approche permet d'avoir deux angles d'appréciation distincts mais complémentaires de la capacité du Groupe à générer du cash et à piloter de façon agile sur le long terme la position nette financière.

La position nette financière de l'Automobile à la fin de l'année (dette nette ou net cash) est un des 3 principaux critères, avec la rentabilité et la génération de cash (FCF), suivis par les agences de ratings financiers pour l'évaluation de l'entreprise. Cet indicateur permet aux agences de rating de s'assurer de la capacité de l'entreprise à investir pour le futur et à verser des dividendes aux actionnaires.

Pour rappel, le retour à une notation financière « investment grade » est une des priorités du Groupe et est étroitement lié à la politique de dividende qui est de porter, progressivement et de façon disciplinée, le taux de distribution jusqu'à 35 % du résultat net, part du Groupe à moyen terme.

Alignement de l'échelle des taux de versement du critère Total Shareholder Return (TSR) sur celle des autres critères

Afin d'assurer une cohérence entre tous les critères et de conserver le caractère incitatif du critère TSR tout en restant en ligne avec les pratiques exigeantes de la place, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a décidé d'aligner l'échelle des taux de versement du critère TSR sur celle des autres critères : 0 % en dessous de l'indice de référence, 70 % à l'indice de référence, 100 % à l'indice de référence +10 %.

	Rendement total pour les actionnaires (Total Shareholder Return - TSR)	**Position nette financière de l'Automobile**	**La progression du revenu net par voiture**	**Le mix des ventes de voitures particulières électrifiées en Europe**
Objectif	. 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. . 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).	. Cet indicateur donne la position nette financière du segment Automobile du Groupe à la fin de l'année (dette nette ou net cash). C'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.	. Ce critère mesure le pourcentage des ventes de véhicules particuliers électrifiés (BEV, HEV et PHEV) en Europe par rapport aux ventes totales de véhicules particuliers. . Ce critère repose sur un levier important de l'objectif du Groupe d'atteindre la neutralité carbone en Europe en 2040 puisque les émissions de CO_2 équivalent (*) des véhicules à l'usage représentent actuellement 80 % de l'empreinte carbone totale. (*) CO_2équivalent : les émissions de tous les types de gaz à effet de serre sont converties en quantité équivalente de CO_2
Pondération (en % d'octroi)	. 25 %	. 25 %	. 25 %	. 25 %

	Rendement total pour les actionnaires (Total Shareholder Return - TSR)	Position nette financière de l'Automobile	La progression du revenu net par voiture	Le mix des ventes de voitures particulières électrifiées en Europe
Taux de versement	• 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 % Interpolation linéaire si le TSR est entre l'indice de référence et l'indice de référence +10 %.	• 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 Interpolation linéaire entre les bornes.	• 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 Interpolation linéaire entre les bornes.	• 0 % si le mix des ventes électrifiées est inférieur ou égal à la borne seuil • 17,5 % si le mix des ventes électrifiées est égal à la borne supérieure • 25 % si le mix des ventes électrifiées est égal ou supérieur à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.
	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.		

Actions de performance Ampere (en cas d'introduction en bourse en 2023)

S'agissant des actions de performance Ampere, les critères de performance seront appréciés sur une période cumulée de trois ans (2024, 2025 et 2026).

L'acquisition définitive des actions de performance serait également soumise à une condition de présence de trois ans à compter de la date d'attribution par le Conseil d'administration d'Ampere.

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires et du Conseil d'administration d'Ampere, les critères du plan d'actions de performance Ampere seront la marge opérationnelle, les revenus nets et la performance du TSR d'Ampere.

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 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. 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'engagera, 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.

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 satisfaits.
Décès	Maintien au bénéfice des héritiers ou ayants droit. Les critères de performance sont réputés être pleinement satisfaits.
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.

Plan de co-investissement

Depuis 2022, le Conseil d'administration soutient l'ambition portée par la Direction générale du Groupe de mener une politique forte de développement de l'actionnariat salarié à l'occasion du déploiement de la stratégie Renaulution. Cette politique passe par la mise en œuvre régulière de différents mécanismes d'actionnariat salarié comme :

- des attributions gratuites et collectives d'actions, sans conditions de performance,
- des offres collectives d'acquisition d'actions dans le cadre du plan d'épargne groupe,
- des plans annuels d'attributions d'actions de performance, soumises à des conditions de performance exigeantes,
- un plan de co-investissement en actions Renault proposé aux cadres clés du Groupe.

Le détail de politique d'actionnariat salarié figure au chapitre 3.2.5 du Document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

Le Directeur général sera éligible au plan de co-investissement qui sera de nouveau proposé en 2023 aux cadres dirigeants du Groupe selon les mêmes modalités résumées ci-dessous :

- sous réserve d'investissement, sur la base du volontariat, en actions Renault dans la limite de 25% de la rémunération annuelle en numéraire (rémunération brute fixe + variable annuelle) attribuée au titre de l'année 2022 ;
- bénéfice d'un abondement maximal de 100% sous forme d'actions de performance dont l'acquisition est soumise à l'atteinte des critères de performance évalués sur une période cumulative de 3 années (2024, 2025 et 2026) et à une condition de présence de 3 années minimum compter de la date d'attribution ;
- avec une obligation de conservation des actions jusqu'à la fin d'une période d'au moins 5 ans à compter de la mise en place du plan.

Dans le cadre de la préparation de l'Assemblée générale 2022, le Président du Conseil d'administration ainsi que l'Administrateur référent ont dialogué avec certains investisseurs afin d'échanger, entre autres sujets, sur l'introduction du plan de co-investissement dans la rémunération des dirigeants du Groupe. A la suite de ce

dialogue et après avoir analysé les résultats des votes de la dernière Assemblée générale, en particulier le niveau de soutien des actionnaires à l'approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2022, le Conseil d'administration, considère que l'éligibilité du Directeur général à ce plan constitue un facteur essentiel de cohésion au sein du Groupe et un signal de confiance positif envoyé aux collaborateurs et aux actionnaires. L'orientation particulièrement long-terme de ce plan, sa dimension à risque, l'impact mesuré sur la rémunération totale du Directeur général, ainsi que le caractère exigeant des conditions de performance, sont alignés avec les attentes du marché et les meilleures pratiques. Le Conseil d'administration continuera de veiller à ce que l'évolution de la rémunération du Directeur général soit alignée avec la performance de l'entreprise et l'expérience de ses parties prenantes.

Critères de performance du plan de co-investissement

Le plan de co-investissement a pour vocation d'intéresser les cadres dirigeants du Groupe aux résultats de l'entreprise tout en permettant l'alignement de leurs intérêts long-terme avec ceux des actionnaires. Les critères retenus pour ce plan permettent de mesurer la performance financière et extra-financière de l'entreprise sur le long terme.

Alignement de l'échelle des taux de versement du critère du Total Shareholder Return (TSR) sur celle des autres critères

Afin d'assurer une cohérence entre tous les critères et de conserver le caractère incitatif du critère TSR tout en restant en ligne avec les pratiques exigeantes de la place, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a décidé d'aligner l'échelle de taux de versement du critère TSR sur celle des autres critères : 0 % en dessous de l'indice de référence, 70 % à l'indice de référence, 100 % à l'indice de référence +10 %.

	Rendement total pour les actionnaires (Total Shareholder Return – TSR)	**Marge Opérationnelle du Groupe (MOP Groupe)**	**Rentabilité des capitaux investis (ROCE)**	**Réduction des taux d'incidents (GMF 3 MIS World)**	**Réduction des émissions de CO_2 (Kg par véhicule produit en Europe)**
Objectif	• 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. • 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).	• La marge opérationnelle est l'indicateur clé de la rentabilité de la Société.	• Le ROCE mesure la rentabilité des capitaux investis. Il est le reflet de la création de valeur	• Cet indicateur, appelé le "GMF 3MIS WORLD" ("GMF"), mesure le nombre % 3 mois de mise en circulation. • La réduction du taux d'incidents (GMF) sera évaluée par rapport au taux d'incidents qui sera réalisé pour l'année 2023.	• Les objectifs 2026 de réduction du nombre de Kg de CO_2 émis par véhicule produit en Europe ont été fixés par rapport aux émissions de 2022 et sont en ligne avec les objectifs long-terme du Plan Climat de Renault Group.
Pondération (en % d'octroi)	• 20 %	• 20 %	• 20 %	• 20 %	• 20 %
Taux de versement	• 0 % si le TSR est inférieur à l'indice de référence • 14 % si le TSR est égal à l'indice de référence • 20 % si le TSR est égal ou supérieur l'indice de référence + 10 % Interpolation linéaire si le TSR est entre l'indice de référence et l'indice de référence + 10 %.	• 0 % si la marge opérationnelle est inférieure ou égale à la borne seuil • 14 % si la marge opérationnelle est égale à la borne supérieure • 20 % si la marge opérationnelle est égale ou supérieure à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	• 0 % si le ROCE est inférieur ou égal à la borne seuil • 14 % si le ROCE est égal à la borne supérieure • 20 % si le ROCE est égal ou supérieur à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	• 0 % si la réduction du taux d'incidents (GMF) est supérieure ou égale à la borne seuil • 14 % si la réduction du taux d'incidents (GMF) est égale à la borne supérieure • 20 % si la réduction du taux d'incidents (GMF) est égale ou inférieure à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.	• 0 % si le niveau d'émissions de CO_2 est supérieur ou égal à la borne seuil • 14 % si le niveau d'émissions de CO_2 est égal à la borne supérieure • 20 % si le niveau d'émissions de CO_2 est égal ou inférieur à la borne maximum Interpolation linéaire entre les bornes.
	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 les taux de réalisation de ces critères à la fin de la période de performance.			

Rémunération du mandat d'administrateur

Le Conseil d'administration du 15 décembre 2022 a décidé, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires prévue le 11 mai 2023 la nomination en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre ans, de Monsieur Luca de Meo, Directeur général de la Société.

M. Luca de Meo ne percevra aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

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 précédant 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 1er 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 et plan de co-investissement) 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 adaptions 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.

3.2.4.3. Politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2023

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale du 11 mai 2023 en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce

14e résolution – Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2023

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 2023, telle que présentée au chapitre 3.2.4.3 du Document d'enregistrement universel 2022 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 (17e résolution).

Modalités de répartition

La politique de rémunération des administrateurs adoptée par le Conseil d'administration au titre de l'exercice 2023 consiste 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.

Le tableau ci-dessous présente les 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	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.

Le montant de la rémunération de chaque administrateur au titre de l'exercice 2023 sera arrêté par le Conseil d'administration statuant sur l'arrêté des comptes de l'exercice 2023.

Les rémunérations des administrateurs au titre de l'exercice 2023 seront versées en une seule fois en 2024.

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 une rémunération 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. 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.

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 et (ii) une période minimale d'acquisition de trois ans.

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.

L'autorisation consentie au Conseil d'administration lors de l'Assemblée générale du 25 mai 2022 aux fins de procéder à des attributions gratuites d'actions expirera en 2025.

3.2.5.2. Politique d'attribution des plans d'actions de performance

Le Conseil d'administration approuve les plans d'actions de performance sur la base des travaux et recommandations du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations. Ce Comité 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.

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.

Ce dispositif s'avère un élément du renforcement du rôle des centres de responsabilité dans tout le Groupe dans le monde, et ce plus particulièrement dans l'Automobile, les filiales commerciales, les ingénieries véhicule et mécanique, les responsables d'usine, carrosserie et mécanique, les filiales industrielles et l'ensemble des responsables de programmes et de projets de véhicules et d'organes. Il vaut également pour le financement des ventes, ainsi que pour les responsables des grandes fonctions tertiaires de Renault Group

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 1er mars 2023, l'équipe des dirigeants est constituée de 20 membres du Leadership Team (qui se substitue, à compter du 1er février 2023, au *Board of management* et au Comité de direction Corporate).

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 :

- 1 123 au titre du plan 2018,
- 1 322 au titre du plan 2019,
- 1 421 au titre du plan 2020,
- 2 015 au titre du plan 2021, et
- 1 663 au titre du plan 2022.

3.2.5.3. Politique d'actionnariat salarié

S'inscrivant dans l'objectif d'augmenter fortement le taux d'actionnariat salarié à horizon 2030, le Conseil d'administration du 17 février 2022 a soutenu le principe d'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, lors de l'Assemblée générale du 25 mai 2022, par le vote positif des actionnaires de plusieurs encadrant ces opérations.

La nouvelle politique d'actionnariat salarié s'inscrit dans le cadre du plan Renaulution et la volonté stratégique et managériale du Groupe d'associer durablement, dès la seconde phase « Renovation », l'ensemble des collaborateurs du Groupe aux fruits de la croissance future.

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.

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, soumises à une condition de présence minimum de trois ans à compter de l'attribution et des conditions de performance exigeantes, appréciées sur au minimum trois exercices sociaux consécutifs.
- La mise en place d'un plan de co-investissement proposé aux cadres clés du Groupe, dont le Directeur général et les membres du Board of Management et du Comité de direction Corporate, 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. Ce plan dynamique vise à promouvoir l'engagement des cadres clés dans la stratégie Groupe.

Les différents mécanismes de ce plan seront déployés dans le plus grand nombre de pays possibles en fonction des contraintes règlementaires et techniques et permettront aux salariés d'acquérir des actions dans des conditions préférentielles.

Opération d'actionnariat salarié - *Renaulution Shareplan 2022*

Dans le cadre de sa nouvelle politique d'actionnariat salarié, Renault Group a lancé *Renaulution Shareplan 2022*, une opération d'actionnariat salarié de grande ampleur déployée dans le 29 pays et proposée à plus de 110 000 collaborateurs.

L'offre réservée aux salariés 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.

Cette opération inédite proposait, à chacun des collaborateurs éligibles du Groupe, :

- une attribution gratuite de 6 actions Renault (offre déployée dans 29 pays), et
- la possibilité, d'acquérir des actions Renault à des conditions préférentielles (offre déployée dans 21 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 clôture de bourse précédant la date de fixation du prix de souscription par le Directeur général. Le prix de souscription s'élevait à 22,02 euros. A cette décote de 30%, s'ajoutait un abondement complémentaire de Renault Group de 300%, plafonné à 6 actions gratuites.

La période de souscription s'est déroulée du 24 novembre au 12 décembre 2022 inclus. La livraison des actions souscrites dans le cadre de l'opération est intervenue le 7 février 2023. Les actions acquises dans le cadre de l'opération sont détenues pendant 5 ans (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.

Renaulution Shareplan 2022 a rencontré un vif succès auprès des collaborateurs du Groupe : 95 396 collaborateurs ont ainsi bénéficié de l'attribution gratuite de 6 actions et 40 307 souscriptions ont été enregistrées, soit un taux de souscription de plus de 36% au niveau Groupe.

Les abondements offerts par Renault Group dans le cadre de l'opération (abondement unilatéral équivalent à 6 actions et abondement complémentaire de 300 % plafonné à 6 actions) se sont élevés au total à plus de 25 565 000 euros.

L'investissement des salariés dans le cadre de l'offre de souscription s'est élevé à plus de 41 520 000 euros, pour un montant moyen de souscription par salarié de 1 160 euros.

L'opération a permis le transfert aux salariés du Groupe d'environ 2 698 190 actions supplémentaires, représentant 0,91 % du capital de Renault SA.

Le succès du *Renaulution Shareplan 2022* témoigne du fort engagement des collaborateurs du Groupe et de leur confiance dans les orientations stratégiques.

Il constitue une étape supplémentaire importante dans l'ambition du Groupe d'atteindre 10% d'actionnariat salarié d'ici 2030.

Opération de co-investissement 2022

Conformément à sa politique d'actionnariat salarié, une opération de co-investissement a été proposée en 2022 aux membres du *Leadership Team* (incluant le Directeur Général) et à près de 450 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 sous réserve du respect de conditions de présence et de performance strictes. Les actions ainsi acquises seront soumises à une période de conservation de deux ans.

Avec une participation à hauteur de 60% et près de 7 000 000 euros d'investis en actions Renault, l'opération de co-investissement a été plébiscitée par les collaborateurs éligibles. Le Conseil d'administration du 15 février 2023 a ainsi attribué 199 660 actions de performance aux 280 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.

3.2.5.4. Tableaux récapitulatifs

Les Plans n° 25 à n° 29 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 supplémentaire par rapport aux actions de ce plan attribuées à d'autres bénéficiaires.

Le volume total de tous les plans d'attribution d'actions de performance en cours au 31 décembre 2022 représente 1,51 % 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. 2022	Nombre total d'options annulées ou caduques au 31 déc. 2022	Options restantes au 31 déc. 2022
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)

N° 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. 2022	Actions restantes au 31 déc. 2022
Autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires du 29 avril 2016						
Plan n° 25 Int.	15/02/2018	311 750	15/02/2022	15/02/2022	57 630	0
Plan n° 25 Fr.	15/02/2018	1 082 200	15/02/2021	15/02/2022	25 391	0
Plan n° 25 CEO	15/02/2018	80 000	15/02/2022	15/02/2022	80 000	0
Autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires du 12 juin 2019						
Plan n° 26	12/06/2019	1 412 030	12/06/2022	12/06/2022	303 078	0
Plan n° 26 CEO	12/06/2019	50 000	12/06/2022	12/06/2022	50 000	0
Plan n° 27	13/02/2020	1 341 115	13/02/2023	13/02/2023	130 425	1 210 690
Plan n° 27 CEO *a.i*	13/02/2020	27 500	13/02/2023	13/02/2023	0	27 500
Plan n° 27 CEO	29/07/2020	75 000	29/07/2023	29/07/2023	7 500	67 500
Plan n° 28	23/04/2021	1 529 996	23/04/2024	23/04/2024	109 375	1 420 021
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	1 602 750	25/05/2025	25/05/2025	10 150	1 592 600
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

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° 25 Int. [1]	Plan n°26 [2]	Plan n° 27	Plan n° 28	Plan n° 29
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)	875 000	97 200	160 000	160 000	160 000	183 000
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)	203 521	66 433	137 088	0	0	0

(1) Le Conseil d'administration du 18 février 2021 a constaté une atteinte des critères de performance du plan d'actions de performance 2018 à hauteur de 68,35 %.

(2) Le Conseil d'administration du 25 mai 2022 a constaté une atteinte des critères de performance du plan d'actions de performance 2019 à hauteur de 85,68 %.

3.3 Information sur les transactions sur titres des dirigeants

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.

À la connaissance de la Société, les opérations réalisées au cours de l'exercice 2022 et jusqu'à la publication du présent Document par les personnes soumises à l'obligation de déclaration sont les suivantes :

Prénom et nom	Date de l'opération	Nature de l'opération	Description de l'instrument financier	Nombre de titres/ instruments	Prix unitaire (en euros)
Bernard Delpit	20-fév-23	Acquisition	Actions	1 500,0000	42,2150
Joao Leandro	20-fév-23	Acquisition	Actions	4 528,0000	41,4523
Catherine Gros	15-fév-23	Acquisition	Actions gratuites	3 328.0000	0
Denis Le Vot	15-fév-23	Acquisition	Actions gratuites	12 479,0000	0
Fabrice Cambolive	15-fév-23	Acquisition	Actions gratuites	9 151,0000	0
François Provost	15-fév-23	Acquisition	Actions gratuites	10 815,0000	0
Frédéric Vincent	15-fév-23	Acquisition	Actions gratuites	12 479,0000	0
François Roger	15-fév-23	Acquisition	Actions gratuites	12 479,0000	0
Gilles Le Borgne	15-fév-23	Acquisition	Actions gratuites	16 638,0000	0
Joao Leandro	15-fév-23	Acquisition	Actions gratuites	4 575.0000	0
Laurens Van Den Acker	15-fév-23	Acquisition	Actions gratuites	12 479,0000	0
Thierry Pireton	15-fév-23	Acquisition	Actions gratuites	8 319,0000	0
Véronique Sarlat-Depotte	15-fév-23	Acquisition	Actions gratuites	12 479,0000	0
Laurent Rossi	15-fév-23	Acquisition	Actions gratuites	3 328,0000	0
Thierry Charvet	15-fév-23	Acquisition	Actions gratuites	2 496,0000	0
Laurens Van Den Acker	14-déc-22	Acquisition	Action	2 203,0000	33,8193
Guido Haak	07-déc-22	Acquisition	Action	2 141,0000	34,7936
Frédéric Vincent	07-déc-22	Acquisition	Action	970,0000	34,7936
Luca de Meo	02-déc-22	Acquisition	Action	8 629,0000	34,5352
Gilles Le Borgne	30-nov-22	Acquisition	Parts du FCPE Renault Actions	2 222,5120	33,7456
Clotilde Delbos	29-nov-22	Acquisition	Parts du FCPE Renault Actions	165,7533	33,7355
Frédéric Vincent	29-nov-22	Acquisition	Parts du FCPE Renault Actions	154,3718	33,7355
Frédéric Vincent	28-nov-22	Acquisition	Parts du FCPE Renault Actions	163,7203	34,2195
Frédéric Vincent	25-nov-22	Acquisition	Parts du FCPE Renault Actions	834,9327	34,2194
Clotilde Delbos	24-nov-22	Acquisition	Parts du FCPE Renault Actions	2 197,1004	33,1767
François Roger	24-nov-22	Acquisition	Parts du FCPE Renault Actions	2 286,6467	33,1767
Gianluca De Ficchy	23-nov-22	Acquisition	Parts du FCPE Renault Actions	626,2859	33,3315
Thierry Pieton	22-nov-22	Acquisition	Parts du FCPE Renault Actions	2 248,7965	33,3565

Prénom et nom	Date de l'opération	Nature de l'opération	Description de l'instrument financier	Nombre de titres/ instruments	Prix unitaire (en euros)
Denis Le Vot	22-nov-22	Acquisition	Parts du FCPE Renault Actions	2 257,9646	33,3174
Véronique Sarlat-Depotte	22-nov-22	Acquisition	Parts du FCPE Renault Actions	2 254,5537	33,3565
Gianluca De Ficchy	21-nov-22	Acquisition	Action	1 627,0000	33,25
Jose Vicente De Los Mozos	18-nov-22	Cession	Action	23 104,0000	32,7914
Bernard Delpit	09-nov-22	Acquisition	Action	1 000,0000	29,355
Pierre Fleuriot	16-juin-22	Acquisition	Action	400,0000	23,35
Jose Vicente De Los Mozos	12-juin-22	Acquisition	Actions gratuites	12 852,0000	0
Clotilde Delbos	12-juin-22	Acquisition	Actions gratuites	17 136,0000	0
Denis Le Vot	12-juin-22	Acquisition	Actions gratuites	11 138,0000	0
Thierry Pieton	12-juin-22	Acquisition	Actions gratuites	6 854,0000	0
François Roger	12-juin-22	Acquisition	Actions gratuites	12 852,0000	0
Véronique Sarlat-Depotte	12-juin-22	Acquisition	Actions gratuites	12 852,0000	0
Laurens Van Den Acker	12-juin-22	Acquisition	Actions gratuites	12 852,0000	0
Frédéric Vincent	12-juin-22	Acquisition	Actions gratuites	12 852,0000	0
Jean-Dominique Senard	01-mars-22	Acquisition	Action	1 750,0000	27,35
Jose Vicente De Los Mozos	15-févr-22	Acquisition	Actions gratuites	10 252,0000	0



4. Risque et contrôle

RFA **4.1 Dispositif de contrôle et de gestion des risques** 358

4.1.1 Acteurs de la maîtrise des risques 358
4.1.2 Gouvernance de la maîtrise des risques 360
4.1.3 Dispositif de management des risques 361
4.1.4 Dispositif de contrôle interne 361
4.1.5 Qualité et fiabilité des informations financières, comptables et de gestion 363
4.1.6 Spécificités de Mobilize Financial Services 364

RFA **4.2 Facteurs de risque pour Renault Group** 367

4.2.1 Risques liés à la stratégie 369
4.2.2 Risques liés aux opérations 372
4.2.3 Risques liés aux produits et services 377
4.2.4 Risques transversaux 379
4.2.5 Risques financiers 382

4.3 Litiges 386

4.3.1 Litiges juridiques 386
4.3.2 Litiges fiscaux 387

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

Marge opérationnelle
2,6 (en milliards d'€)

5,6 %
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), et le financement des ventes, Mobilize Financial Services - Mobilize F.S. (marque commerciale de RCI Banque S.A.).

Renault Group a choisi en 2007 de prendre en compte le cadre de référence et les guides d'application de l'AMF, mis à jour en juillet 2010, ainsi que 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.

Le financement des ventes, Mobilize Financial Services, a défini son propre cadre de contrôle interne et de gestion des risques, développé au chapitre 4.1.6. – Les spécificités de Mobilize Financial Services, conformément à la réglementation bancaire et financière. Mobilize F.S. est soumis au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) et de la Banque centrale européenne (BCE).

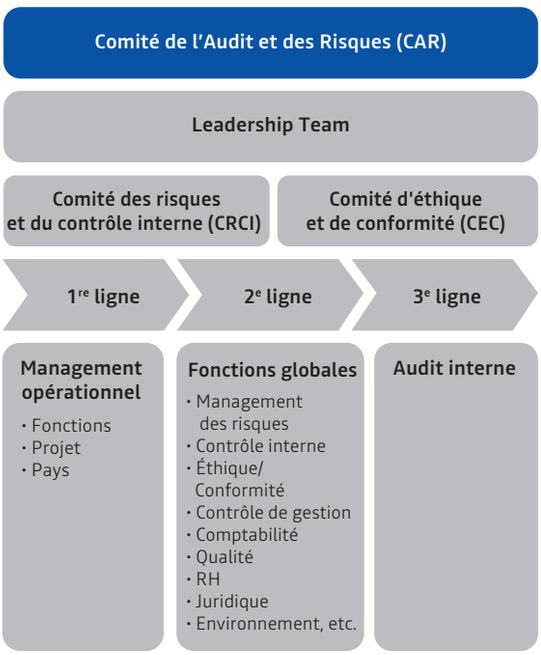
4.1.1 Acteurs de la maîtrise des risques

L'Automobile de Renault Group est organisée depuis 2021 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. En premier lieu, l'ingénierie est en lien direct avec les marques et porte l'entière responsabilité du calendrier, des coûts et des performances du développement des produits.

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, première ligne de maîtrise, 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 guide de prévention de la corruption et du trafic d'influence ainsi que les Codes éthiques dédiés. Le management opérationnel est notamment en charge de définir et de suivre la mise en œuvre des plans d'action à la suite des missions conduites par l'Audit interne.

La deuxième ligne de maîtrise : le Management du risque, le Contrôle Interne, 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 puisque leur direction a 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 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 qui est chargée d'une part de la mise à jour de la cartographie des risques majeurs du Groupe et du suivi des plans d'action destinés à réduire l'impact ou la probabilité des principaux risques identifiés et d'autre part de l'apport de support aux cartographies des risques des entités opérationnelles, des Fonctions globales et des projets ;
- la Direction Performance et Contrôle Groupe, 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 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 septembre 2022. Par ses recommandations, l'audit interne contribue à améliorer la sécurité des opérations et à optimiser les performances globales de l'entreprise. À l'issue de chaque mission, l'audit interne diffuse un rapport et une note de synthèse définitifs, 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 (vert), Risque modéré (jaune), Risque significatif (orange), Risque majeur (rouge).

La Direction de l'Audit Interne 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.). La Direction de l'Audit Interne peut également auditer les fonctions convergées avec Nissan. Pour les entités en partenariat avec Renault Group, l'intervention de l'audit interne peut se faire après accord du partenaire. 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 (élevée, moyenne, basse, identifiées respectivement A, B et C). La Direction de l'Audit Interne s'assure de la mise en œuvre des recommandations. Elle établit au moins semestriellement un état d'avancement des recommandations A et B pour le Leadership Team (ex BOM) et le CAR.

La Direction de l'Audit Interne fait l'objet d'une certification par l'IFACI[1]. 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 (Management du risque, Contrôle interne et Direction Performance et Contrôle) et la troisième ligne de maîtrise (Audit interne), les Directions du Management des Risques, du Contrôle Interne et de l'Audit Interne travaillent étroitement et régulièrement ensemble. Elles synchronisent leurs activités et s'assurent que leurs actions conjuguées permettent une maîtrise raisonnable des risques.

Ces actions ont été renforcées depuis 2021 avec par exemple l'intégration systématique des conclusions issues des audits internes et de la campagne de contrôle interne annuelle dans la gestion des risques du Groupe, des entités opérationnelles, des Fonctions globales et des projets. Les améliorations apportées à cette synchronisation ont été partagées avec le CAR.

Un projet commun moyen terme Management du risque, Contrôle interne, Audit interne et Direction de la Qualité a été initié fin 2022 avec pour objectif l'acquisition d'un outil commun aux meilleurs standards du marché afin de renforcer et optimiser la gestion des risques du Groupe.

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 est composé de 20 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 dans chacun de ces domaines, le suivi des actions de traitement ;
- les résultats des auto-évaluations annuelles du contrôle interne menées par la Direction du Contrôle Interne et le suivi de plans d'action associés ;
- les propositions d'amélioration des dispositifs.

A la suite de cette revue, 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 (ex BOM) 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 des processus d'élaboration et de traitement de l'information comptable et financière en tant que besoin pour l'exercice de leur mission et émettent le cas échéant des recommandations.

Dans les entités opérationnelles, les fonctions et les projets, le Comité de direction se réunit régulièrement pour, sur le modèle du CRCI Groupe, valider et évaluer l'efficacité des dispositifs de contrôle et de gestion des risques.

1 Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne.

4.1.3 Dispositif de management des risques

Le Groupe applique une méthode de management des risques fondée, d'une part sur l'identification et l'évaluation des risques de toute nature, donnant lieu à une cartographie, et d'autre part sur la mise en œuvre de plans d'action visant à traiter ces risques, en particulier leur impact et/ou leur probabilité de survenance : suppression, prévention, protection ou transfert. L'identification des risques s'appuie sur des évaluations en impact et probabilité de survenance résiduels (après prise en compte des plans de traitement), termes dont le produit constitue la criticité. Cette méthode s'applique au niveau du Groupe, des entités, des Fonctions globales et des projets de véhicules. La cartographie des risques majeurs du Groupe (démarches descendante et ascendante) est présentée aux CRCI, Leadership Team et 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 :

- l'un, formé de correspondants appartenant principalement à la fonction performance et contrôle pour les entités opérationnelles (pays, filiales commerciales et/ou industrielles) et les Fonctions globales, et à la fonction qualité pour les projets véhicules. Ces correspondants, identifiés comme risk managers opérationnels (RMO), sont les relais de la DMR pour la mise en œuvre opérationnelle des démarches de management des risques dans les entités, les Fonctions globales et les projets ;
- l'autre, formé d'experts couvrant des domaines spécifiques de risque, qui peuvent être des risques communs à toute entreprise, ou propres à un secteur d'activité de Renault Group. Ces experts, identifiés comme risk managers experts (RME), sont les référents pour les plans de maîtrise normalisés des risques concernant leur domaine de compétence.

Pour établir le plan d'audit, validé par la Direction générale et approuvé par le CAR, qui vise à couvrir les risques majeurs de l'entreprise, la Direction de l'Audit Interne 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 Direction de l'Audit Interne apporte à la DMR un éclairage, à l'issue des missions d'audit, sur le niveau de maîtrise effectif des risques majeurs.

La démarche de gestion des risques s'applique au niveau du Groupe pour les risques majeurs. Elle est déclinée au niveau des entités opérationnelles (pays, filiales commerciales et/ou industrielles), aux Fonctions globales et aux projets véhicules.

En 2022, la Direction du Management des Risques a concentré ses activités sur :

- la mise à jour de la cartographie des risques majeurs du Groupe. Cet exercice a été mené sur la base d'une démarche descendante (top-down) qui a impliqué les 70 principaux cadres du Groupe, complétée par une démarche ascendante basée sur l'analyse des risques des cartographies des entités, Fonctions globales et projets véhicules réalisées fin 2021 et en 2022 ;
- 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 (ex BOM) et le CAR ;
- 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 (communication et formation, 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 et émettent 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, guide de prévention de la corruption et du trafic d'influence et dans les Codes de déontologie dédiés.

La Direction du Contrôle Interne 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.

La Direction du Contrôle Interne a ainsi défini un référentiel de contrôle interne structuré autour d'une trentaine de points d'attention, appelés « facteurs de maîtrise de risque » et regroupant environ 200 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 Direction du Contrôle Interne 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 Direction du Contrôle Interne. 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 Direction du Contrôle Interne.

Les résultats de ces auto-évaluations, sont présentés au Comité des risques et du contrôle interne (CRCI) ainsi qu'au 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 Direction du Contrôle Interne 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 la société mère et à toutes les entités significatives, notamment les sociétés consolidées par intégration globale.

Les entités présentant des risques moindres (entités non consolidées en intégration globale ou non consolidée 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 de contrôle interne, 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 Direction du Contrôle Interne en 2022 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 2022 ;
- la conception et déploiement d'une série de modules e-learning de formation au contrôle interne ;
- 7 modules de e-learning mis en place (Introduction au contrôle interne, Gouvernance d'entreprise, Maîtrise des processus métiers, Délégations d'autorité interne (Delegation Of Authority, DOA), Dispositif de contrôle interne, Séparation des tâches et fraudes) en plus des formations classiques en présentiel ;
- l'organisation par la Direction du Contrôle Interne Groupe 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 CFO 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 CEO et du CFO du Groupe.

Ces actions de communication et d'animation du contrôle interne seront poursuivies en 2023 dans un contexte de projet de nouvelle organisation. La gouvernance et la prise en compte des attendus en matière de contrôle interne dans les nouvelles sociétés, constituent les axes prioritaires de 2023.

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 mettant en œuvre 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 pour dissocier les tâches et les 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

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. Le contrôle de gestion du Groupe élabore des orientations de performance à l'attention de chacun des secteurs opérationnels, des marques et des fonctions. Elles incluent les hypothèses macro-économiques à prendre en compte (cours de change, taux d'intérêt, taux d'inflation, cours des matières premières, etc.), les indicateurs financiers et non financiers qui seront mesurés au cours de l'exercice suivant, le calendrier et la segmentation du périmètre d'activité. Chaque marque a la responsabilité de transmettre ses instructions aux filiales de son périmètre après les avoir complétées des spécificités de la fonction.

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).

Le contrôle de gestion s'effectue de manière décentralisée afin de tenir compte des spécificités de chaque fonction. Sa mission est encadrée, notamment, par les instructions périodiques élaborées par la Direction Performance et Contrôle Groupe.

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.

Pour l'établissement de l'information comptable et financière, le Groupe s'appuie sur un référentiel de gestion répertoriant les principes fondamentaux de gestion s'appliquant à l'entreprise.

Le dispositif de contrôle interne relatif à l'information comptable et financière s'appuie 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.

Le Groupe dispose de systèmes d'information permettant la production simultanée des comptes selon les référentiels locaux et les normes du Groupe. Ce mécanisme garantit ainsi la cohérence des données dans un contexte de centralisation et de consolidation de l'information dans des délais réduits. Sous l'autorité fonctionnelle du Directeur de la comptabilité Groupe (DCGr), la responsabilité de l'établissement des comptes incombe aux Directeurs administratifs et financiers des filiales rattachés hiérarchiquement aux Présidents et Directeurs généraux de ces mêmes filiales.

Un manuel définit les normes communes de présentation et d'évaluation du Groupe. Ce manuel, enrichi, année après année, est mis à disposition de toutes les entités via le portail du Groupe et permet l'homogénéité de l'information financière remontée.

Principes d'élaboration des comptes

Les états financiers consolidés de Renault Group sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) publié par l'IASB (International Accounting Standards Board) et dont le règlement d'adoption est paru au Journal officiel de l'Union Européenne à la date d'arrêté des comptes.

La Direction de la Comptabilité Groupe, rattachée directement au Directeur financier du Groupe, est dotée d'un service « Normes comptables ». Elle est investie d'une autorité qui lui permet de faire valoir effectivement l'application des principes comptables en vigueur. Une communication régulière permet aux collaborateurs de l'entreprise d'être informés des mises à jour et des évolutions des normes.

Renault Group, constitué de trois secteurs opérationnels distincts, élabore des comptes consolidés à partir d'un outil de consolidation unique, structuré selon un plan de comptes unique pour toutes les entités du périmètre de consolidation.

Il publie des comptes consolidés semestriels et annuels. Ces arrêtés sont anticipés par la réalisation de pré-clôtures effectuées 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 de la Direction du Groupe, dans le cadre d'un processus continu d'échange avec cette dernière. Le CAR est présent à toutes les étapes essentielles de validation de l'information financière et comptable. Le chiffre d'affaires consolidé est publié trimestriellement.

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 du Contrôle Interne.

4.1.6 Spécificités de Mobilize Financial Services

Mobilize Financial Services (Mobilize F.S.) 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 F.S. 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 F.S. 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 Financial Services est assuré sur trois niveaux par des fonctions distinctes :

La 1ère 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 2ème 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 1re 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 F.S. ;
- la Direction de la Conformité qui anime les dispositifs conformité et s'assure de leur bonne mise en œuvre sur l'ensemble de Mobilize F.S..

La 3ème ligne de défense est la fonction d'audit interne qui vise à fournir au Conseil d'administration et à la Direction générale de Mobilize F.S. 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 F.S. 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 F.S. ;
- la cartographie des règles de gestion opérationnelles concourt à la maîtrise des risques ; elle est déployée dans toutes les filiales consolidées du Groupe Mobilize F.S.. 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 F.S. ;
- 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 F.S., au Conseil d'administration de Mobilize F.S., au Comité d'éthique et conformité (CEC) 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 F.S.

Le Conseil d'administration de Mobilize Financial Services, 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 F.S. 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 F.S..

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 F.S. 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 1er, 2ème et 3ème 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 F.S. ;
- 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 F.S. ;
- 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 F.S. est rattaché au Directeur général. Il est le garant de la conformité de Mobilize F.S. 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 F.S., 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 F.S., 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 F.S. 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

Renault Group identifie les facteurs de risque auxquels il est exposé en s'appuyant sur sa démarche formalisée de gestion des risques détaillée dans le chapitre 4.1. du présent Document.

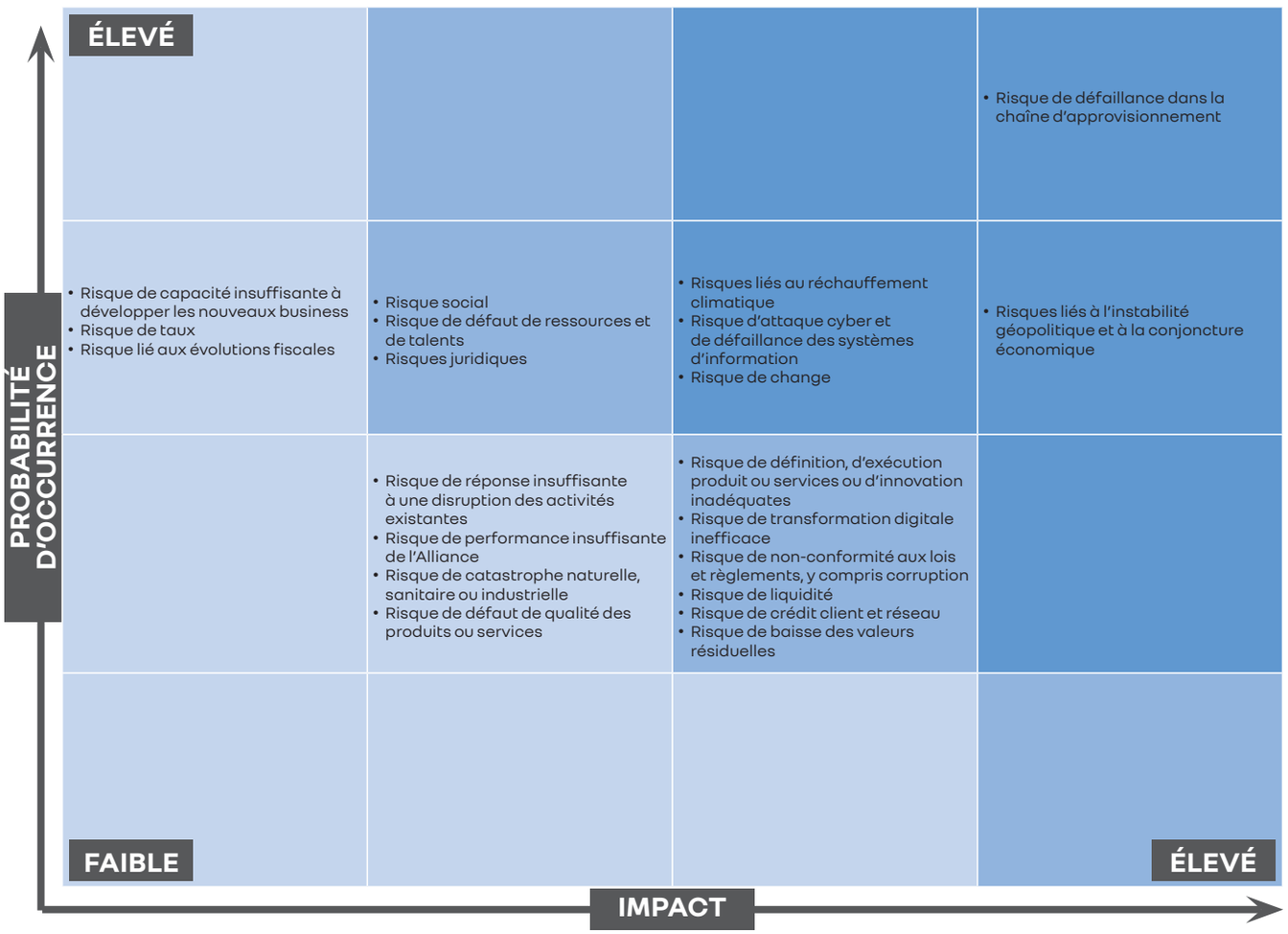
Les facteurs de risque présentés dans ce chapitre sont, à la date du présent document, ceux identifiés par le Groupe comme pouvant avoir un effet défavorable significatif sur son image, ses actifs, la conduite de ses activités, ses performances ou la réalisation de ses objectifs et dont la criticité est évaluée aux niveaux supérieurs des échelles de risque du Groupe. Les risques présentés dans le chapitre 2.1.5. « Déclaration de Performance Extra-Financière » du présent document 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 majeur résultant de l'analyse du Groupe pour l'ensemble de ses secteurs opérationnels sont synthétisés dans le tableau ci-dessous et présentés ci-après avec leur propre niveau de criticité. Dans chacune des cinq catégories, les facteurs de risque dont les criticités sont les plus élevées sont présentés en tête. Ces mêmes facteurs de risque majeur sont ensuite présentés dans une matrice à deux dimensions (impact et probabilité de survenance). Les seuils de passage d'une catégorie d'impact à l'autre ont été revus en 2022 pour permettre une meilleure hiérarchisation des risques dans la matrice et dans le tableau.

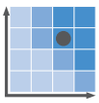
Facteurs de risque pour Renault Group

		NIVEAU DE CRITICITÉ		
		FAIBLE	MOYEN	ÉLEVÉ
STRATÉGIE	Risques liés au réchauffement climatique			
	Risque de réponse insuffisante à une disruption des activités existantes			
	Risque de capacité insuffisante à développer les nouveaux business			
	Risque de performance insuffisante de l'Alliance			
OPÉRATIONS	Risque de défaillance dans la chaîne d'approvisionnement			
	Risques liés à l'instabilité géopolitique et à la conjoncture économique			
	Risque social			
	Risque de catastrophe naturelle, sanitaire ou industrielle			
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 TRANSVERSAUX	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 de baisse des valeurs résiduelles			
	Risque de taux			
	Risque lié aux évolutions fiscales			


ÉLEVÉ
• Risque de défaillance dans la chaîne d'approvisionnement
• Risque de capacité insuffisante à développer les nouveaux business
• Risque de taux
• Risque lié aux évolutions fiscales
• Risque social
• Risque de défaut de ressources et de talents
• Risques juridiques
• Risques liés au réchauffement climatique
• Risque d'attaque cyber et de défaillance des systèmes d'information
• Risque de change
• Risques liés à l'instabilité géopolitique et à la conjoncture économique
• Risque de réponse insuffisante à une disruption des activités existantes
• Risque de performance insuffisante de l'Alliance
• Risque de catastrophe naturelle, sanitaire ou industrielle
• Risque de défaut de qualité des produits ou services
• Risque de définition, d'exécution produit ou services ou d'innovation inadéquates
• Risque de transformation digitale inefficace
• Risque de non-conformité aux lois et règlements, y compris corruption
• Risque de liquidité
• Risque de crédit client et réseau
• Risque de baisse des valeurs résiduelles
FAIBLE
ÉLEVÉ
PROBABILITÉ D'OCCURRENCE
IMPACT

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, qui sont détaillés en section 2.3.2.1.4.1.

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.

Le Groupe 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.

Par ailleurs, dans le cadre de son plan stratégique « Renaulution », le Groupe 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 différenciées en termes de coûts de prestation client et d'émission CO_2, 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 et des salariés.

Enfin, l'accélération des évolutions technologiques liées à cette transition énergétique nécessitera de faire évoluer les savoir-faire en investissant dans la formation et l'acquisition de compétences.

Dispositif de gestion

La stratégie Climat du Groupe, publiée en avril 2021, définit des objectifs précis, assortis de plans d'actions et d'indicateurs de suivi qui sont détaillés dans le chapitre 2.3.2.1 du présent document.

Cette stratégie s'articule autour de 9 actions prioritaires, portant à la fois sur la phase d'usage des véhicules (scope 3 – Downstream) qui représente près de 80 % des émissions du Groupe, et sur les phases d'approvisionnement et de fabrication (scope 1, 2 et 3 Upstream).

Elle est assortie d'une gouvernance renforcée, inscrite dans la gouvernance globale Développement Durable du Groupe (cf. chapitre 2.3.1.2 du présent document) impliquant toutes les directions concernées au plus haut niveau, et est soutenue par la mise en place d'outils et de processus éprouvés comme la « CAFE control Tower » mise en place en 2019, chargée de piloter les trajectoires CAFx ainsi que celle de l'empreinte carbone sur l'ensemble du cycle de vie des véhicules dans le Groupe, en rendant compte mensuellement de ses résultats au Leadership Team.

Le Groupe a également mis en place un prix interne du carbone (PIC) pour piloter la réduction de ses émissions de CO_2 en internalisant dans ses choix le coût économique des émissions de gaz à effet de serre dans les différents périmètres : projets véhicules, installations industrielles, et approvisionnement pièces et matières premières (cf. chapitre 2.3.2.1.2.3).

Enfin, la gestion de ces risques de transition est intégrée dans le pilotage d'autres facteurs de risques, notamment :

- les risques de définition ou d'exécution produit et service ou d'innovation inadéquate ;
- le risque de capacité insuffisante à développer les nouveaux « business » ;
- les risques de défaillance dans la chaîne d'approvisionnement.

Les risques physiques

Il s'agit des conséquences des évolutions du climat sur les activités du Groupe.

Compte tenu des impacts potentiels des évènements climatiques extrêmes (ouragans, inondations, sécheresses) sur les activités industrielles et logistiques du Groupe, leur augmentation en fréquence ou en intensité, liée au réchauffement climatique, alliée à une hausse des températures et du niveau de la mer, sont des facteurs aggravants de ces risques et pourraient entraîner une augmentation des coûts de prévention et de maintenance et 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. L'usage croissant de certaines matières premières nécessaires à la production de véhicules électriques, comme le cobalt ou le lithium peut également générer des tensions.

Dispositif de gestion

Les risques physiques liés au changement climatique étant essentiellement des facteurs aggravants de risques existants, leur traitement est intégré dans les dispositifs de gestion correspondants, ainsi :

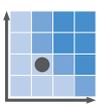
- l'analyse et le suivi du risque de catastrophe naturelle et accident industriel sur nos sites et nos chaînes d'approvisionnement intègrent progressivement les impacts potentiels du dérèglement climatique.

Ces risques sont notamment analysés dans le cadre des demandes d'investissement et dans la maintenance des bâtiments ;

- l'impact du réchauffement climatique sur l'approvisionnement et l'extraction de certaines matières premières est également intégré dans le suivi du risque de défaillance dans la chaîne d'approvisionnement (cf. paragraphe sur les matières premières) ;
- à terme, le changement climatique est également une composante des risques liés à l'instabilité géopolitique et la conjoncture économique.

Par ailleurs, ces risques sont suivis dans la gouvernance globale sur le développement durable, l'environnement et le climat décrite au chapitre 2.1.5.2 « Cartographie des risques DPEF-B » du présent document. Des actions sont mises en place de manière transversale, comme la réalisation en 2022 d'une étude complète de vulnérabilité de nos sites industriels et logistiques au regard de scénarios climatiques extrêmes. Cette étude a permis d'identifier les sites les plus impactés potentiellement par le réchauffement climatique selon ces scénarios, de mieux qualifier et quantifier ces risques – notamment ceux qui se sévérisent fortement par rapport à la situation actuelle – en vue de lancer ou de renforcer les actions de prévention nécessaires.

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 liés à l'environnement macro-économique.

Dispositif de gestion

La stratégie de distribution du Groupe se transforme pour répondre à ces enjeux, avec les objectifs suivants :

- proposer au client un parcours client « phygital » et développer le commerce en ligne ;
- gérer l'intégralité du cycle de vie du véhicule afin de sécuriser chaque activité, de maximiser la profitabilité et de renforcer la fidélité des clients ;
- tirer parti de la croissance du marché des voitures d'occasion pour améliorer les performances des marques et du réseau.

Renault Group a fait le choix de capitaliser sur son réseau en l'intégrant dans les nouvelles chaînes de valeur tout en faisant évoluer le contrat de distribution pour renforcer le niveau d'exigence de représentation des marques. Le nouveau contrat de distribution européen de Renault Group entre en application début 2024. Ce contrat encadre les exigences du Groupe autour de 5 activités indissociables : le véhicule neuf, la vente de véhicule d'occasion sous le label Renault, la distribution de produits d'après-vente, les services de réparation et d'entretien, les services et les solutions de financement. Ce contrat flexible, facilite la mutualisation de certaines activités et les synergies de back office permettant au Groupe de renforcer ses critères de sélectivité et d'optimiser les coûts du réseau.

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 technologies de connectivité ouvrent de nouveaux champs d'opportunités (accès à distance au véhicule, transformation de l'expérience client), mais réduisent aussi 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 (logistique, digitalisation du parcours client et des outils du réseau) 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 pourrait être confronté à une capacité insuffisante à faire évoluer, dans un calendrier défini, son modèle d'affaires pour anticiper et s'adapter aux changements et ruptures éventuels des marchés, des offres de mobilité et des chaînes de valeurs associées, et à développer ainsi de nouveaux « business ». Ceci pourrait entraîner un chiffre d'affaires inférieur aux objectifs sur les parties concernées de l'offre commerciale du Groupe du fait d'un déficit d'innovation et d'un déficit de préparation de son avenir, au-delà des échéances du plan stratégique en cours.

Dispositif de gestion

Le plan stratégique du Groupe vise à faire de ce risque une opportunité en mobilisant, au travers si besoin de nouvelles organisations, les ressources du Groupe, de partenariats et d'acquisitions ciblées, afin de structurer une offre forte et innovante de mobilité durable, électrique, autonome et connectée. Ces offres de service innovants sont hébergées au sein des marques automobile et de la Business Unit Mobilize crée en 2020 et incluent les initiatives suivantes :

- Au mois de mai 2022, à l'occasion d'un capital market day, **Mobilize** a présenté ses missions qui sont de trouver des solutions à l'écart entre l'usage et le coût des véhicules, répondre aux problèmes de décroissance rapide des valeurs et des biens, et participer à la réduction de l'impact environnemental de l'automobile, assortis de projets concrets et d'objectifs chiffrés ;
- La **Refactory** à Flins, première usine européenne d'économie circulaire dédiée à la mobilité, lancée le 25 novembre 2020 est un exemple de la transformation en cours vers des offres innovantes. Ce concept a été développé dans d'autres entités du Groupe comme à Séville en Espagne (annonce du 05 novembre 2021) ;
- En octobre 2022, Renault a annoncé la création d'une nouvelle entité « **THE FUTURE IS NEUTRAL** » spécialiste du recyclage en boucle fermée qui s'appuie sur les Refactory et vise à aider l'ensemble de la filière automobile à tendre vers la neutralité en ressources en augmentant la part de matières recyclées dans la production de véhicules neufs ;
- En avril 2021, Renault Group s'est associé à Atos, Dassault Systèmes, STMicroelectronics et Thales pour créer la « **Software République** » : un nouvel écosystème ouvert pour la mobilité intelligente et durable. Son but est de développer et commercialiser conjointement des systèmes de mobilité intelligente, permettant de mettre en place une offre de mobilité adaptée et agile. En 2022, Software Republic a lancé un incubateur et concrétisé des projets dans les domaines de la cyber-sécurité, de la gestion de données au service des territoires, des bornes de recharges intelligentes et de la formation.

Risque de performance insuffisante de l'Alliance



L'appartenance de Renault Group à l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi apporte une contribution importante à la réussite du Groupe et de son plan stratégique. Dans le contexte marché de crise sanitaire et de difficultés d'approvisionnement en semi-conducteurs et dans la situation de performance financière dégradée de ses membres, les entreprises de l'Alliance ont axé leur stratégie sur l'efficacité et la profitabilité unitaire des véhicules plutôt que sur les volumes. Cette situation pourrait entraîner, par manque de priorisation, un risque de performance insuffisante du fait d'un plus faible partage, au sein de l'Alliance, des plateformes, des technologies et plus généralement des investissements nécessaires au développement des gammes de produits, menaçant la compétitivité future de l'offre du Groupe, son chiffre d'affaires et ses profits visés. Ce risque s'apprécie également en termes réputationnels : une coopération insuffisante entre les partenaires de l'Alliance, au regard du potentiel et des attentes du marché, pourrait se traduire par une baisse de confiance et une capacité d'attraction moindre du Groupe vis-à-vis de certaines de ses parties prenantes et impacter négativement son développement. La transition vers la fin du diesel et le cycle produit peuvent également entraîner une baisse du volume d'affaires entre Nissan et Renault. Enfin, la situation financière de Nissan pourrait limiter la distribution de dividendes au Groupe pour cette année.

Dispositif de gestion

Le Conseil opérationnel de l'Alliance, appelé « AOB » (« Alliance Operating Board »), créé le 12 mars 2019, est chargé de la coordination opérationnelle entre Renault, Nissan et Mitsubishi Motors Corporate et des nouvelles initiatives de nature à créer de la valeur pour leurs actionnaires et salariés respectifs. Mi-2021, trois « Alliance Strategy Days » ont été organisés dans le cadre des AOBs pour faire le point sur les projets en cours, proposer de nouvelles opportunités et veiller au développement des synergies.

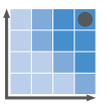
Le 27 janvier 2022, les membres de l'Alliance ont annoncé leurs actions et projets construisant leur avenir commun à l'horizon 2030, en se concentrant sur la nouvelle chaîne de valeur de la mobilité.

Dès 2022, à titre d'illustration de ce travail commun, Mégane E-Tech a été lancée sur la plateforme commune CMF-EV également utilisée par Nissan Ariya. Mégane E-Tech également inauguré les services GAS (Google Automotive Services), basés sur une architecture électronique commune, en première mondiale pour un constructeur généraliste, qui s'étendra plus largement dans toutes les gammes dans les années à venir.

Le 6 février 2023, les membres de l'Alliance ont annoncé la refonte de la relation entre les 3 entreprises, pour une coopération plus efficace, équilibrée, forte et rapide, avec un rééquilibrage des participations croisées et des nouveaux projets opérationnels fortement créateurs de valeur, dans les domaines de la technologie, des produits et dans les régions. Les membres de l'Alliance veillent à être toujours aux meilleurs niveaux de l'industrie pour leur performance, leurs produits, leurs technologies et sur leurs marchés, en continuant à s'appuyer sur les achats et des développements communs.

4.2.2 Risques liés aux opérations

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 d'approvisionnement peuvent s'avérer défaillantes, en dépit du dispositif de maîtrise existant dont les caractéristiques et renforcements engagés sont décrits ci-après. Ces défaillances pourraient entraîner des inefficacités techniques, de planification ou économiques, voire des interruptions de production, de transport et/ou de livraison de véhicules aux réseaux de distribution et clients finaux, avec des conséquences négatives sur les ventes, le chiffre d'affaires, les profits du Groupe ou encore la satisfaction des clients. Ces défaillances potentielles peuvent être soit internes – en raison notamment de l'interdépendance sous-jacente au maillage industriel du Groupe (voir le chapitre 1.1.2. « Stratégie » ou 1.2.1.2 « L'activité business-to-business Powertrain » du présent document) – soit externes comme illustré par la crise sanitaire de la Covid-19 ou la crise d'approvisionnement des semi-conducteurs, et s'analysent selon la typologie suivante :

- défaillance fournisseurs ;
- défaillance des systèmes d'approvisionnement ou de transport ;
- défaillance d'approvisionnement en matières premières.

Défaillance fournisseurs

Renault Group s'appuie sur un tissu de fournisseurs stratégiques de rang 1 qui comprend plus de 800 groupes fournisseurs de pièces et plus de 400 fournisseurs de services et prestations, avec lequel il entretient des relations d'affaires significatives. Ces fournisseurs peuvent présenter des risques de défaillance, dans la conception et la production de pièces de qualité conformes, dans le respect des délais de livraison, dans la mise à disposition des capacités de production nécessaires, et dans les domaines financier, stratégique, industriel, social et gestion, chaîne d'approvisionnement, développement durable et conformité.

En raison de la crise des semi-conducteurs qui s'est prolongée de façon plus critique qu'anticipé, de la hausse brutale des coûts de l'énergie et des matières premières, ainsi que de l'accélération du déclin des motorisations thermiques, les années 2021 et 2022 ont vu se renforcer la fragilisation du tissu fournisseurs dans l'ensemble des pays où Renault Group s'approvisionne. Ces éléments ont contribué à l'accroissement significatif du nombre de fournisseurs à risque. Cette proportion, habituellement comprise entre 5 % et 10 % se situe à fin 2022 dans une fourchette de 20 % à 25 % avec une part non négligeable de fournisseurs potentiellement défaillants sur un horizon d'un an et ce malgré un programme de remédiation vigoureux mis en place par Renault Group en 2022.

Les éléments de fragilité structurelle du tissu fournisseur déjà cités, s'accompagnant d'éléments conjoncturels défavorables, notamment la hausse des taux d'intérêt, la volatilité accrue des taux de change et l'accroissement des niveaux de dette publique et privée, conduisent à penser que le nombre de défaillance d'entreprises va s'accroître en 2023.

En outre, les annonces liées à la transition énergétique incluant un arrêt de commercialisation total des véhicules thermiques au sein de l'Union Européenne en 2035 ont généré des comportements d'anticipation de la part des fournisseurs et de leurs clients. Ces comportements pourraient avoir pour conséquences une réduction du nombre de fournisseurs ainsi qu'une nécessaire restructuration de ceux dont les métiers seront impactés (notamment en fonderie, forge, décolletage, etc.). C'est donc l'ensemble du tissu fournisseurs qui doit être considéré avec attention dans les prochaines années.

Dispositif de gestion

Le Groupe applique un dispositif complet de maîtrise du risque qui repose sur différentes mesures :

- politique de prévention destinée à responsabiliser les fournisseurs sur leurs propres risques et notamment la conformité et la robustesse de leur propre chaîne d'approvisionnement ;
- utilisation de standards Alliance pour les produits en développement fournisseurs ;
- processus Alliance de 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 Alliance de détection des non-conformités (qualité, traçabilité) des pièces livrées ;
- suivi des risques fournisseurs intrinsèques : cotations annuelles multicritères, risques financiers et de défaillance (grille Alliance) ;

- suivi des risques créés par la relation entre Renault Group (ou d'autres clients) et ses fournisseurs en analysant les indicateurs tels que (i) la pénétration de Renault Group ou du principal client dans le chiffre d'affaires, (ii) la part de marché du fournisseur dans le panel du Groupe, (iii) l'exposition de la gamme à la défaillance individuelle. La vigilance est d'autant plus renforcée que Renault Group ne pratique pas de politique systématique de « multi-sourcing » ;
- mise en œuvre de plans d'action sur la détection de non-conformité ou de risque fournisseur.

Ce dispositif de prévention et de gestion des risques fournisseurs a été renforcé en 2022 avec en particulier :

- l'extension de la visibilité donnée aux fournisseurs sur le carnet de commandes permettant d'atteindre une visibilité de douze mois ;
- l'évolution des processus de maîtrise des risques à partir des bonnes pratiques mises en œuvre dans la gestion des crises Covid-19 et semi-conducteurs, avec notamment le démarrage d'un POC sur le partage des prévisions et les investigations pour mieux connaitre les chaînes d'approvisionnement dans la profondeur (rang n) ;
- la mise en œuvre de dispositifs de maîtrise de risque sur un degré d'anticipation accru par rapport aux processus antérieurs, qui peut aller jusqu'à deux années d'anticipation ;
- la considération du risque fournisseur sur des paramètres exhaustifs dès le début du traitement, ce qui inclut notamment les aspects industriels, ingénierie, financiers, humains, etc.
- le lancement d'un projet de certification cyber pour les fournisseurs (norme TISAX).

La politique de prévention concerne aussi bien les risques sous contrôle humain tels que ceux énoncés, que les risques hors contrôle humain (catastrophes naturelles par exemple). Renault, Nissan et Mitsubishi déploient ainsi un programme de plans de continuité d'activité.

Par ailleurs, Renault Group a créé, en association avec The Adecco Group, l'association loi de 1901 Auto ADE-RE dont la vocation est de diagnostiquer les besoins et accompagner les fournisseurs et leurs salariés dans les opérations de reconversion afin d'anticiper et gérer au mieux l'impact des décisions liées à l'arrêt des véhicules thermiques en 2035 en Europe.

Défaillance des systèmes d'approvisionnement ou de transport

Les risques identifiés concernent des défaillances de planification, production, transport ou livraison de pièces, en amont des sites de production de véhicules, ou de véhicules, en aval de ces sites, pouvant impacter les ventes, le chiffre d'affaires, les profits du Groupe ou encore la satisfaction des clients.

Parmi ces risques, nous constatons une augmentation constante du risque cybersécurité au niveau de nos fournisseurs logistiques. En 2022, nous avons également constaté une augmentation des risques sur le transport (capacitaire et coût) due au manque de chauffeurs, à l'impact des nouvelles réglementations et à la crise énergétique, en lien avec le contexte géopolitique.

Ces risques, qui s'apprécient dans le double contexte d'interdépendance du maillage industriel du Groupe étendu à ses fournisseurs mondiaux et d'empreinte du réseau de distribution (voir en particulier le chapitre 1.1.5.4 du présent document), font l'objet d'un dispositif de prévention et de protection complet, dont la robustesse doit être en constante évolution.

Dispositif de gestion

La crise de la Covid-19 et des composants électroniques a démontré la capacité de la supply chain à fonctionner en boucle courte pour être plus réactive aux fluctuations de l'environnement. Le processus d'équilibrage « demande commerciale vs réponse industrielle » a pu fonctionner efficacement sur une base hebdomadaire au lieu de mensuelle. Cette expérience a permis de valider l'efficacité de nos outils digitaux, d'en améliorer la portée et d'en construire de nouveaux. Le dispositif de gestion de crise de la supply chain, déployé depuis de nombreuses années, est l'outil central pour répondre aux crises et aléas ponctuels (blocage des frontières, blocage du canal de Suez, crises météorologiques, pénurie de moyens de transport, cybersécurité...). La supply chain a aussi activement contribué aux groupes multi-métiers pour l'évaluation et la résolution des risques lors des crises liées aux composants électroniques, plastiques, acier, etc.

Dans ce contexte, la supply chain a développé un programme de « Tour de contrôle », qui est maintenant en phase de démarrage opérationnel pour la logistique en amont. Par le déploiement de processus digitaux et avec une vision de bout en bout, il vise à gérer les risques aux niveaux appropriés des organisations et à déployer des méthodes cohérentes entre les différentes régions et métiers du Groupe. Le programme, qui couvre aussi bien les risques de défaillances fournisseurs que celles du système d'approvisionnement et de transport, a pour mission de :

- détecter la demande via un process intégré de planification des ventes et des activités opérationnelles et de mesurer d'impact sur la diversité véhicule d'une rupture fournisseur ;
- gérer la capacité d'approvisionnement et les défaillances fournisseurs ;
- gérer les capacités logistiques transporteurs, magasins et parcs ; déploiement du projet de traçabilité des flux pièces ;
- anticiper les risques et les gérer opérationnellement.

Un audit cybersécurité des systèmes d'approvisionnements réalisé en 2022 a permis de renforcer le système.

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. Les trois-quarts des achats de matières premières sont considérés comme stratégiques car susceptibles d'impacter notablement les conditions de production ou présentant des déséquilibres importants entre offre et demande.

En 2022, la forte hausse des coûts de l'énergie a perturbé la production de certaines matières premières très énergivores et créée de fortes tensions sur les approvisionnements dans un contexte de demande rendu très volatile par la crise des semi-conducteurs. Le contexte géopolitique et la régionalisation des marchés a également perturbé les équilibres offre/demande existants, tout comme la transition progressive vers les matières décarbonées.

Dispositif de gestion

Dans un contexte de forte volatilité des cours des matières premières et d'évolution des mix énergétiques (essence, diesel, véhicules électrifiés), Renault Group complète ses politiques d'achats, techniques, de veille et de couverture afin d'identifier et limiter les risques d'approvisionnement et de surcoût.

Pour les 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 et composants par le biais d'un panel des matières validées et réalise une analyse détaillée des prix des matières dans le costing des pièces.

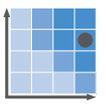
En termes de politiques techniques, le Groupe travaille activement à la réduction de l'utilisation ou à la substitution des matières sensibles (telles que palladium, rhodium, terres rares...). Il continue par ailleurs de développer l'utilisation de matières recyclées (notamment les métaux précieux) et le recyclage des véhicules en fin de vie. Le lancement de la Refactory à Flins en 2020 et la création en octobre 2022 de « THE FUTURE IS NEUTRAL », la nouvelle entité dédiée à l'économie circulaire, sont des étapes supplémentaires dans cette direction.

En ce qui concerne les matières stratégiques pour les batteries, le Groupe souhaite sécuriser l'approvisionnement de matières responsables et partager le contrôle de la chaîne de valeur avec les acteurs de cette dernière. Dans cette logique, des accords de fourniture de lithium ou de nickel bas carbone ont été signés en 2021 et 2022, et Renault Group envisage d'étendre ce type d'accords à d'autres matières que celles spécifiques aux batteries.

En veille, le Groupe réévalue ses prévisions de façon bimestrielle pour les principales matières indexées et non indexées. En parallèle, il assure une surveillance continue des marchés et des fournisseurs pour les matières critiques.

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 systématique a été mise en place pour les principales matières indexées.

Risques liés à l'instabilité géopolitique et à la conjoncture économique



Renault Group est implanté industriellement et commercialement dans un grand nombre de pays (voir le chapitre 1.1.5 et 1.2.1.4 du présent document). Certains de ces pays peuvent présenter des risques spécifiques, susceptibles d'entraîner des impacts défavorables sur les opérations industrielles et commerciales, les ventes, le chiffre d'affaires, le compte de résultat ou le bilan du Groupe, en dépit d'une répartition géographique des ventes permettant de limiter les impacts globaux des aléas régionaux tout en profitant d'opportunités. Ces risques et opportunités peuvent avoir trait à l'évolution de la conjoncture économique, l'instabilité politique ou réglementaire, des troubles sociaux, le protectionnisme, des nationalisations, la fluctuation des taux d'intérêt et des taux de change, le manque de liquidités en devises ou des mesures de contrôle des changes.

Depuis 2021, les marchés automobiles ont été impactés par des ruptures d'approvisionnement en composants électroniques et matières premières ainsi que par l'insuffisance du transport maritime en sortie d'usine.

Cette crise des composants s'est prolongée en 2022, et s'est accompagnée d'une crise énergétique et des matières premières en lien avec la guerre en Ukraine, entraînant le retour ou l'accélération de l'inflation dans la plupart des pays et une volatilité accrue des taux d'intérêt et des taux de change.

Tous ces éléments ont contribué à la fragilité de la conjoncture sectorielle. Ces perturbations ont été ressenties sur tous les marchés par la plupart des acteurs de l'industrie automobile.

Risques particuliers

Les activités du Groupe restent fortement dépendantes du marché européen qui représente en 2022 près des deux tiers (64 %) des ventes du Groupe (voir les ventes mondiales du Groupe au chapitre 1.2.1.1 du présent document, ainsi que le détail des ventes par pays).

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 la zone Amériques. 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 1.2.1.1 et 1.2.1.3 du présent document pour les chiffres de vente et de production 2022) : **Maroc** (3 %, 15 %), **Turquie** (7 %, 11 %) et **zone « Amériques »** (14 %, 13 %). 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.

En Turquie, Renault Group est exposé au risque géopolitique, à l'instabilité macroéconomique et réglementaire. Il en résulte une forte volatilité sur les marchés qui conduit le Groupe à mettre en place une politique de maîtrise de risque, actuellement en cours d'élaboration, visant à combiner l'adaptabilité à court terme de son système de production et une préparation de solutions alternatives sur les principaux flux logistiques. Le contexte des échéances politiques majeures de l'année 2023 (élections présidentielles et législatives en juin, centenaire de la République de Turquie en octobre) fera l'objet d'une attention particulière.

Au Maroc, l'exposition au risque de non-transfert sur les importations est limitée par la production exportée. L'impact potentiel des tensions régionales reste à surveiller.

L'Amérique latine revient progressivement aux niveaux de PIB et d'emploi antérieurs à la pandémie de Covid-19, même si les répercussions de la crise sanitaire et de la guerre en Ukraine devraient avoir des conséquences durables sur les économies de la région (inflation record de 94,8 % en **Argentine** pour l'année 2022).

Dans un contexte marqué par de récentes alternances électorales **(Brésil, Colombie)**, la forte polarisation politique dans la plupart des pays latino-américains reste une source de tensions et d'instabilité. L'Amérique latine est par ailleurs exposée à un large éventail de risques naturels et devrait être l'une des régions du monde où les effets et les impacts du changement climatique, tels que les phénomènes météorologiques extrêmes, les incendies et vagues de sécheresse, et la baisse des rendements agricoles seront les plus intenses.

En **Asie**, la compétition stratégique entre les **États-Unis** et la **Chine** s'est accentuée en 2022 et devrait perdurer sur le long terme. Outre la rivalité qui se déploie dans les champs technologiques et commerciaux, les tensions géopolitiques entre les deux pays se concentrent autour de Taïwan. Les chaînes d'approvisionnement des batteries et des véhicules électriques, tous constructeurs confondus, seraient particulièrement exposées en cas de survenance d'un conflit dans la région Asie-Pacifique.

Dispositif de gestion

En matière d'implantation industrielle, les choix géographiques de Renault Group sont faits en tenant compte des risques d'instabilité intégrés dans une approche industrielle globale afin d'assurer une diversification des risques. Les investissements industriels représentent une partie prépondérante de l'exposition du Groupe aux risques politiques. Le risque pays sur les investissements industriels et financiers n'est en principe pas couvert, mais son impact éventuel sur la non-atteinte des objectifs est intégré dans le calcul de la rentabilité attendue. 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.

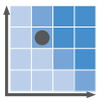
Également, le Groupe couvre la majeure partie du risque de non-paiement des pays sensibles. Les principales exceptions concernent les ventes intra-Groupe, aux partenaires industriels, ou dans les pays pour lesquels les couvertures n'existent pas. Le risque pays non couvert fait l'objet d'un suivi régulier.

Pour centraliser la gestion des risques de non-paiement et mettre en œuvre des couvertures à des conditions compétitives, le Groupe a élaboré un schéma de facturation dit «en étoile». Les filiales de fabrication vendent leur production exportée à Renault S.A.S., qui la revend à ses filiales commerciales et aux importateurs indépendants, en leur consentant un crédit fournisseur dont le risque est géré par la société mère. Quelques flux entre pays bénéficiant d'accords douaniers ne sont toutefois pas organisés selon ce schéma.

En ce qui concerne la conjoncture économique liée aux conséquences de la pandémie de Covid-19 puis du contexte géopolitique et des chocs inflationnistes, Renault Group a poursuivi en 2022 la gestion coordonnée et au plus près du terrain, en approche multi-métiers, des réactions à mettre en place au sein de l'entreprise, avec les fournisseurs en amont, puis le réseau et les clients en aval. En complément, en 2021 et 2022, Renault Group a poursuivi la réduction des coûts fixes et la restructuration de la capacité industrielle pour abaisser le point mort de l'entreprise, il a supprimé des ventes non rentables et a effectué un travail sur les prix (net pricing) afin de compenser la majeure partie des impacts d'origine exogène. Ces évolutions ont été un atout essentiel pour gérer les évolutions de marché et de production liées aux ruptures d'approvisionnement et seront capitalisées pour l'avenir. En outre, le contexte inflationniste mondial est bien intégré dans les hypothèses budgétaires et les prévisions de marché du Groupe, y compris sous la forme de scénarios plus ou moins dégradés. Cette flexibilité au plus près de l'évolution des marchés est au cœur de la Renault Group pour préserver les employés, optimiser la performance financière et saisir toutes les opportunités possibles.

A partir de février 2022, le conflit en Ukraine et ses conséquences sur l'activité du Groupe ont fait l'objet d'un suivi continu avec toutes les équipes concernées, en premier lieu afin de garantir l'intégrité physique et la sécurité des employés. Renault Group s'est attaché à analyser, dès leur publication, les conséquences des sanctions et contre-sanctions économiques et financières progressivement décidées et veille dans le cadre de ses activités à leur strict respect. Le 16 mai 2022, Renault Group a annoncé la signature des accords pour céder 100 % des parts de Renault Group dans Renault Russie à la ville de Moscou et sa participation de 67,69 % dans Avtovaz à NAMI (l'Institut central de recherche et de développement des automobiles et des moteurs).

Risque Social



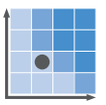
Dans un contexte économique, environnemental et sanitaire instable, de fortes transformations mettent sous tension l'activité de l'entreprise. Dans cette situation, le plan stratégique « Renaulution » entraine une transformation qui conduira à des évolutions de l'organisation et de nouveaux « business 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 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 (voir en particulier le chapitre 1.2.1.3 du présent document présentant les principaux sites industriels) sont sujettes à des risques de catastrophes naturelles : séismes (en particulier sur les pays suivants : Chili, Turquie, Roumanie, Colombie, Slovénie, Maroc), mais aussi inondations ou submersions (notamment en France et 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 l'actuelle pandémie de Covid-19, peut entraîner des menaces sanitaires significatives et évolutives dans tout ou partie des pays où le Groupe opère. Cette situation peut s'accompagner de mesures imposant, notamment, des restrictions à la libre circulation des personnes et des biens et perturbant l'ouverture des points de vente ou d'après-vente des réseaux de distribution et le bon fonctionnement des sites industriels. Cette situation pourrait entraîner principalement des impacts sur la santé et la disponibilité des personnels du Groupe et de ses fournisseurs, ainsi que sur la performance financière (chiffre d'affaires, cash-flow et trésorerie) et, potentiellement, la valeur de certains actifs au bilan. Au-delà des impacts directs sur les personnes et l'activité, la pandémie a des effets collatéraux sur l'organisation des flux logistiques et des approvisionnements au niveau mondial.

Dispositif de gestion

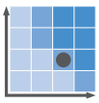
Renault Group s'est attaché depuis 30 ans à mettre en place et développer une politique de prévention ambitieuse et rigoureuse (sécurité des personnes, des biens, continuité d'exploitation). Ainsi, plus de 94 % des actifs (industrie, ingénierie et logistique) couverts par le programme d'assurance « dommages et pertes d'exploitation » se sont vu attribuer en 2022 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 sur les sites les plus à risque a été achevé au Chili et en Turquie et se poursuit en Roumanie selon un plan spécifique pluriannuel : renforcement des bâtiments et des installations, formation du personnel, moyens de communications spécifiques, dispositifs de gestion de crise, continuité des activités et programme d'assurance adapté.

En ce qui concerne la crise sanitaire, Renault Group a mis en place des dispositifs pérennes 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. Un dispositif de veille permanent permet de suivre l'évolution de la situation et de mobiliser le dispositif de crise en cas de besoin. Les dispositions sont de l'ordre de l'organisation spécifique du travail, de la gestion des interruptions et reprises du travail en cohérence avec les mesures locales et la demande commerciale.

4.2.3 Risques liés aux produits et services

Risque de définition, d'exécution produit ou service, ou d'innovation inadéquate



Dans l'environnement en forte évolution des marchés automobiles, des réglementations, des tendances marchés et attentes des clients et des technologies, en lien avec les enjeux sociétaux, environnementaux et climatiques, 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, qui 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, du développement des véhicules électrifiés et, à plus long terme, autonomes et dans les domaines de l'électronique et des logiciels (voir le chapitre 1.4.1. « Les technologies de demain » du présent document) ;
- l'accroissement continu des coûts des véhicules induit par le durcissement des réglementations dont la répercussion correcte sur les prix de vente pourrait s'avérer excessivement difficile, fragilisant ainsi les équations économiques et l'avenir de certains produits ;
- en ce qui concerne la réglementation Euro 7, ce risque est renforcé par les gaps techniques importants induits par le projet de réglementation à date, dans un calendrier réglementaire tendu au regard des délais industriels, ce qui pourrait entraîner des sur-investissements significatifs ;
- l'ambition spécifique et forte du Groupe en matière de véhicules électriques, dans un contexte de dynamique industrielle et de marchés intenses, complexes et aux calendriers incertains, notamment conditionnés par le développement des écosystèmes (recharge, recyclage batteries), et par des réglementations régionales (CAFE par exemple, en Europe. voir le chapitre 1.5.1.2. « Emissions polluantes et CO_2 »), et de plus en plus déformés par des politiques d'aides ou de restrictions à tous les niveaux (région, pays, ville) et sous de nombreuses formes (restrictions ou interdictions de circulation), ainsi que par la hausse des prix des technologies électriques liée aux crises énergétiques et des matières premières ;
- la transition, en cours, de l'offre de groupes motopropulseurs, en termes de technologies (essence, diesel, hybridation électrique des motorisations thermiques, électrique) et de mix. En particulier, les choix de technologie d'hybridation, qui présentent une sensibilité significative aux coûts ainsi que des prestations client et performances CO_2 différenciées, pourraient s'avérer imparfaitement adaptés ou cadencés, selon les produits et les marchés, contrariant aussi, potentiellement, l'optimisation technico-économique globale définie par le Groupe pour sa trajectoire CAFE ;
- la préservation de la rentabilité des investissements de Renault Group dans le contexte dans lequel le Groupe a la volonté de maintenir ses investissements dans une fourchette de 8 à 9 % du chiffre d'affaires entre 2021 et 2025 ; cela étant à comparer à environ 10 % de chiffres d'affaires des années précédentes. Cette nécessité pourrait accroitre 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.

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. 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.

Renault Group a revu la définition de l'ensemble de son portefeuille de développement produit et technologique à partir de juillet 2020 sous l'impulsion de son nouveau directeur général. Une nouvelle organisation par marque a été mise en place début 2021 afin de s'assurer d'être au plus près des attentes des consommateurs. Des « Brands markers » ont été définis pour assurer des contenus produit et services cohérents avec les positionnements relatifs de chaque marque. Ces marques sont en mesure de faire les choix et arbitrages les plus pertinents afin de renforcer leurs identités spécifiques et peuvent s'appuyer sur l'expertise des métiers centraux et sur les organes et technologies développés au niveau de l'Alliance ou avec des partenaires (ex. Google, voir plus bas).

Le Groupe peut ainsi développer des produits qui offriront toutes les palettes de motorisations (essence, diesel, électrique et électrifié, GPL, hydrogène), une connectivité accrue de ses véhicules et les aides à la conduite attendues par ses clients. À titre d'exemple :

- l'entreprise a lancé fin 2020 une innovation majeure sur le marché de l'hybridation avec les motorisations E-Tech

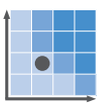
Hybrides et Plug-in Hybrides qui permettent, en complément de la gamme électrique, de répondre aux exigences réglementaires CAFE ;

- la Mégane E-Tech, lancée en 2022, a été le premier véhicule grand public à intégrer la plateforme automobile de Google ;
- dans le domaine clé des technologies de batterie, la roadmap présentée durant la séquence « Renault E-Ways » du 30 juin 2021 a mis en évidence la volonté de localiser le sourcing des batteries au plus proche des usines, le choix d'une double offre à travers les partenariats avec Envision AESC pour une batterie à coût compétitif ainsi qu'avec la start-up Verkor pour une batterie haute performance et enfin la conception d'une architecture de cellule standardisée permettant de réduire les coûts de fabrication et d'augmenter l'efficacité énergétique des batteries ;
- enfin, à l'occasion du Capital Market Day du 8 novembre 2022, le Groupe a annoncé la création prochaine de deux nouvelles entités qui seront déterminantes dans cette transition :
  - le projet Horse au sein duquel Renault Group combinera ses technologies de motorisations thermiques et hybrides avec celles de Geely pour créer un équipementier mondial de premier rang ;
  - la création d'Ampere, le 1er « pure player » électrique et software né de la disruption d'un constructeur automobile traditionnel, qui s'appuiera sur des partenariats à haut contenu technologique avec notamment Google et Qualcomm.

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, en combinant des designs différenciants et en communalisant la technique de façon maximale ;
- proposer un portefeuille produit varié et équilibré, qui réponde aux attentes clients de différents segments et marchés pour réduire le risque de dépendance à un seul marché, segment ou type de clientèle ;
- 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 ;
- développer, avec ses partenaires de l'Alliance, des plates-formes techniques en nombre limité et à composition standardisée (ex. : CMF EV et CMF-B EV), de manière à maximiser les effets d'échelle sur les volumes et coûts des composants, et à faciliter leur réutilisation d'une région à une autre ;
- maîtriser la robustesse des principaux jalons de développement des projets afin de sécuriser le calendrier de lancement des nouveaux produits, notamment en renforçant la gouvernance avec une implication accrue du top management. Ainsi 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 sévérisant d'évolution forte des technologies automobiles mises en œuvre par le Groupe dans le cadre de son plan stratégique (pour les modèles actuels se référer à 1.1.5.1. « L'Automobile : marques et gammes » ou 1.3.3. « Les Innovations dans les projets véhicules et services en 2021 pour les développements » du présent document ainsi qu'au chapitre 1.3.1. évoquant « Les technologies de demain ».

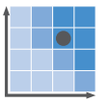
Dispositif de gestion

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.

Le Groupe 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 challenges (stratégie cloud, digitalisation, industrie 4.0, 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 globalement l'ensemble des systèmes informatiques du Groupe ;
- des incidents pouvant affecter la continuité des services hébergés dans nos infrastructures mais aussi sur 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 – de toutes natures – du Groupe (chiffre d'affaires, résultat net), 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 (voir en particulier les chapitres 1.3.1 et 1.3.2) 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, sur le plan opérationnel, notamment par :

- le déploiement de politiques de sécurité (e.g. maîtrise de l'information, sécurité des systèmes d'information, système de management de la cybersécurité du véhicule et charte informatique et code de déontologie informatique) et l'enrichissement continu des exigences de sécurité en fonction du niveau de criticité des applications et données manipulées ;
- la déclinaison des politiques en procédures opérationnelles ;
- 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).

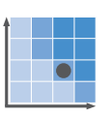
Elle est assurée sur le plan organisationnel et de la gouvernance, notamment par :

- une organisation mondiale de la cybersécurité transverse à l'entreprise ;
- le Comité des Risques et du Contrôle Interne ;
- des Comités de Gouvernance surveillant et évaluant l'efficacité des processus et des mesures de sécurité de l'information.

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 (e.g. temps de moyen de résolution des incidents majeurs et critiques, notation délivrée par Bitsight, indicateurs relatifs aux obligations clés relevant du RGPD) ;
- 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. Renault Group a obtenu début 2022 la certification officielle par l'UTAC pour le management de sa cybersécurité (CSMS) ;
- 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, Cyber Campus, ACEA).

Risque de transformation digitale inefficace



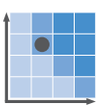
Le Groupe a initié en 2016 une transformation digitale qui, pilotée par la fonction informatique, a pour ambition de permettre à l'ensemble des Fonctions d'améliorer leur productivité, réduire leurs coûts et créer de nouvelles

sources de valeur. Cette transformation implique des changements organisationnels autant que techniques, dont une mauvaise gouvernance pourrait conduire à une perte d'efficacité et de compétitivité du Groupe.

Dispositif de gestion

Depuis 2016 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. Une gouvernance du portefeuille des projets digitaux est en place sous forme de Control Tower dans les fonctions. Pour chacun des projets, 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 aux ressources nécessaires et à la bonne architecture des données et des solutions digitales. Cette gouvernance est associée à un pilotage des projets et de la valeur qu'ils génèrent au niveau du Leadership Team (ex Board of Management). Le directeur informatique est membre du Leadership Team du Groupe, ce qui permet ce pilotage au meilleur niveau.

Risque de défaut de ressources et de talents



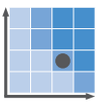
Dans un contexte de révolution digitale, de ruptures technologiques rapides et de nouveaux besoins en matière de services de mobilité, l'objectif du Groupe est de se transformer pour devenir une entreprise compétitive de technologie et de services. Pour cela, ses besoins en compétences évoluent à tous les niveaux de qualification, et le Groupe doit s'assurer de disposer des meilleurs professionnels de sa catégorie. 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, notamment en renforçant l'ambition du Groupe d'être leader du secteur automobile et la part croissante des femmes aux postes de direction ;
- le développement et la formation des collaborateurs grâce à une offre de formation adaptée, personnalisée et modernisée, et 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.

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 de plus en plus nombreuses, complexes et dynamiques, notamment dans les domaines de construction automobile, de l'environnement, de la concurrence, du droit du travail, des nouvelles technologies et de la cybersécurité (voir en particulier le chapitre 1.5 Environnement réglementaire du présent document).

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, présenté ci-dessous. En outre, des changements dans l'application ou l'interprétation des lois et réglementations existants par les administrations ou par les tribunaux sont également susceptibles d'intervenir à tout moment.

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, pouvant également entraîner, pour le Groupe, une altération de ses capacités à exercer ses activités opérationnelles, de son chiffre d'affaires, de ses profits ou de son image.

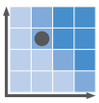
Dispositif de gestion

Concernant les évolutions légales et réglementaires, Renault Group demande à ses filiales de respecter les réglementations des pays dans lesquels l'entreprise intervient et participe 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 et de garantir la conformité du Groupe aux lois et règlements.

Également, Renault Group 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 : « concurrence », « anti-corruption », « environnement », « santé – sécurité – environnement de travail », « réglementation technique », « protection des données ».

Cette démarche est animée par la Direction Déléguée Compliance en étroite collaboration avec la Direction Juridique, sous la surveillance du Comité d'Éthique et de Conformité (CEC). La maturité des dispositifs de conformité réglementaire est mesurée tous les trimestres par un indice dont la synthèse 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 règlementation 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 le chapitre 1.3 du présent document). 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. Ces 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.

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 alourdissant 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

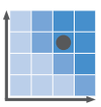
La maîtrise des risques juridiques s'appuie notamment sur un dispositif de contrôle interne organisé autour de trois principes directeurs :

- 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.

4.2.5 Risques financiers

Renault Group est exposé aux six principales composantes de risque de nature financière suivantes, dont l'évaluation, les impacts potentiels et les principes de maîtrise sont précisés ensuite.

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**.

Le secteur automobile est exposé 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 2022, une hausse de 1% de l'euro contre toutes monnaies aurait un impact défavorable de 11 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 de 43,4 % 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 2022, 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 167 millions d'euros et dans le résultat du Groupe lié aux entreprises associées de 5 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 14 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.

Toute couverture du risque de change en marge opérationnelle doit 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.

En 2022, 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 Direction Financement et Trésorerie. Les financements sont réalisés dans la devise patrimoniale de chaque entité, ou lorsqu'ils sont réalisés en devises étrangères, font l'objet de couvertures dans la même devise sous le contrôle de la Direction Financement et Trésorerie. 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.

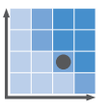
Les investissements en fonds propres (en monnaie autre que l'euro) ne font généralement pas l'objet de couverture, entraînant le cas échéant des écarts de conversion qui sont comptabilisés dans les capitaux propres du Groupe. Toutefois, compte tenu de l'importance de l'investissement dans Nissan, la 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 a 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 supérieur de son exposition au risque de change sur la quote-part de fonds propres détenues dans Nissan, 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.

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 RCI Banque. Au 31 décembre 2022, la position de change transactionnelle (titres de participation au capital des filiales exclus) consolidée du Groupe RCI Banque s'établit à 12,6 millions d'euros. RCI Banque 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 RCI Banque 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. RCI banque 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 Automobiles et Financement des ventes par des émissions de dette à long terme, des emprunts bancaires, des émissions de papier commercial, 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 les 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 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 l'accès aux marchés des capitaux pour ces secteurs du Groupe. Dans les conditions actuelles de marché, un abaissement éventuel de la notation financière de Renault S.A. (secteur automobile) par l'agence Moody's entraînerait un abaissement de la notation de RCI Banque (secteur financement des ventes).

Le tableau des notations financières de Renault SA est présenté ci-après (en date du 31 décembre 2022).

Notations de Renault S.A.

Agence	Notation et Perspective	Date dernière revue
Moody's	Ba2 / NP / Perspective stable*	Novembre 2022
S&P	BB+ / B / Perspective stable*	Février 2023
R&I	A- / Perspective négative	Juin 2022
JCR	A- / Perspective stable	Novembre 2022

* Changement de perspective (passage de négative à stable).

Un échéancier détaillé des passifs financiers des secteurs 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 Direction Financement et Trésorerie. Ce pilotage s'appuie sur un modèle interne, lequel définit le niveau de réserve de liquidité à conserver par le secteur 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 2022, Renault S.A. a maintenu son accès aux marchés de capitaux en émettant un emprunt obligataire « Samourai ». Cet emprunt a été émis fin juin 2022 pour un nominal de 80,7 milliards de yen et une maturité de 3 ans. Renault S.A. a également maintenu son accès aux financements court terme grâce à l'utilisation de son programme de NEU CP.

Par ailleurs, en 2022, Renault S.A. a remboursé par anticipation 1 milliard d'euros sur les 4 Md€ initialement tirés en 2020 dans le cadre de la convention de crédit bancaire bénéficiant d'une garantie de l'Etat Français. Pour mémoire, cette convention de crédit d'un montant initial de 5 Md€ a été mise en place en 2020 afin de financer les besoins de liquidité générés par la pandémie liée à la Covid-19. Utilisable jusqu'au 31 décembre 2020, elle a été tirée trois fois sur le second semestre 2020 pour un montant total de 4 Md€. Au 31 décembre 2022, le nominal restant dû au titre de cette convention s'élève à 1 milliard d'euros.

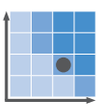
La documentation contractuelle des financements de Renault SA, y compris les financements bancaires et les accords de crédit, ne contient aucune clause pouvant mettre en cause le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de signature de Renault Group ou du respect de ratios financiers.

Au 31 décembre 2022, le secteur Automobile dispose d'une réserve de liquidité de 17,7 Md€. Cette réserve de liquidité est sensiblement au-dessus de la cible interne et permet au secteur Automobile de faire face à ses engagements à 12 mois. Elle est constituée de 14,2 Md€ de trésorerie et équivalents de trésorerie, et de 3,4 Md€ d'accords de crédit bancaire confirmés, lesquels ne sont pas utilisés au 31 décembre 2022.

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. RCI Banque se doit de disposer à tout moment de ressources financières suffisantes pour assurer la pérennité de son activité et son développement. Au 31 décembre 2022, la réserve de liquidité de RCI Banque (périmètre Europe) s'établit à 14, Md€. La réserve de liquidité reste sensiblement au-dessus des cibles internes. Elle est constituée de 4,4 Md€ de lignes bancaires confirmées non tirées, 4,6 Md€ de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire des Banques Centrales, 5,8 Md€ d'actifs hautement liquides (HQLA) et de 0,2 Md€ de cash disponible. Ils permettent à RCI Banque 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 RCI Banque.

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 stages selon les normes IFRS9) et d'autre part sur le niveau de dépréciation appliqué sur chaque classe (stage) de risque. Les dotations pour dépréciation sur prêts ainsi que les montants de pertes sont comptabilisées annuellement et sont présentés dans le compte de résultat de RCI Banque 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 et réseau (financement des particuliers et des entreprises) est marqué par un retour à la normale après un niveau très bas observé en 2021 dans un contexte économique plus favorable. La qualité du crédit à l'origination a été maintenue (resserrement des politiques d'acceptation) ainsi que la performance du recouvrement.

Dispositif de gestion

Le système d'acceptation de RCI Banque repose sur : des modèles statistiques d'octroi, des règles d'acceptation visant à prémunir 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, RCI Banque dispose d'une méthodologie interne permettant de noter chaque contrepartie sur une échelle de risque.

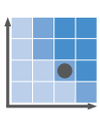
Par ailleurs, l'ensemble des dispositifs d'acceptation sont encadrés par des normes groupes qui sont transposées dans chaque entité du Groupe RCI Banque. La qualité du risque de crédit à l'origine comme tout au long de la vie du prêt fait l'objet d'un suivi permanent et une gouvernance spécifique a été 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, RCI Banque 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 2022 s'élève à 0,44 % de l'actif productif moyen contre 0,14 % au 31 décembre 2021. Au 31 décembre 2022, l'actif net de la clientèle s'élève à 39 063 millions d'euros et l'actif net des concessionnaires à 10 429 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 peut entraîner 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. Toutefois, la situation observée en 2022 est très favorable avec un prix de marché des véhicules d'occasion qui s'est apprécié et une amélioration de nos valeurs résiduelles sur l'ensemble de la gamme.

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 reprise du véhicule.

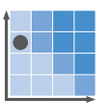
Au 31 décembre 2022, l'exposition de Renault Group a une variation des valeurs résiduelles sur le marché qui s'élève à 2 816 millions d'euros pour l'Automobile (valeur nette comptable des véhicules) et 2 506 millions d'euros pour Mobilize Financial Services (valeur de l'engagement de reprise dans les contrats de financement). Au 31 décembre 2021, elle s'élevait respectivement à 3 121 et 2 110 millions d'euros. La baisse de l'exposition pour la branche automobile s'explique par les cessions de concessions automobiles de Retail Renault Group en France et en Europe. Quant à la hausse sur Mobilize Financial Services, elle est attribuable à l'activité sur le Royaume Uni pour lequel les volumes de contrats se sont accrus (meilleure performance commerciale) ainsi que les 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 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 constitués 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.

RCI Banque 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



L'exposition au risque de taux porte principalement sur le secteur financement des ventes pour lequel ce risque représente l'impact d'une variation des taux d'intérêt sur la marge brute financière future. Les résultats d'exploitation de RCI Banque 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 RCI Banque. 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 dépend de la devise. Elle est de 100 bp pour les devises EUR, CHF, KRW, de 15P bp pour la devise GBP, de 200 bp pour les devises PLN, RON, COP, et de 300 bp pour la devise BRL. Le dispositif de couverture permet de réduire l'exposition globale de RCI Banque ainsi que l'exposition de chaque entité. Au 31 décembre 2022, après couverture, la somme des valeurs absolues des sensibilités à un choc de taux parallèle dans chaque devise s'élève à 5,7 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 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.

Les principaux contrôles et litiges fiscaux en cours sont décrits dans le chapitre 5.2.2.6.3 note 8 des états financiers consolidés ainsi que dans la section 4.3 litiges.

La politique fiscale est présentée au chapitre 2 section 4 paragraphe 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

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- et intérêts, dans différents pays, pour avoir prétendument équipé ses véhicules de logiciels de fraude aux dispositifs de dépollution.

Ainsi, en Allemagne, quarante-quatre procédures sont en cours à l'encontre de Renault Group. Vingt-et-une décisions de première instance et six décisions de Cour d'appel ont d'ores et déjà été rendues. Toutes ont été prononcées en faveur de Renault Group.

En Autriche, sept procédures civiles sont en cours.

Au Royaume-Uni, des menaces d'actions de Groupe en provenance de trois cabinets d'avocats, dans le cadre desquelles certaines démarches procédurales très préliminaires ont été initiées, sont actuellement portées par deux d'entre eux (après le retrait du troisième) contre Renault Group et certains concessionnaires agréés.

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. La procédure se trouve actuellement à un stade préliminaire.

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 VHU, et (ii) l'utilisation de données relatives à la recyclabilité ou à la valorisation des VHU 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

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.

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.


_ob.select=1
rint("mirror_ob",mirror_ob)
rint("modifier_ob",modifier_ob)
mirror modifier on modifier_ob
rror_mod = modifier_ob.modifiers
mirror object to mirror_ob
rror_mod.mirror_object = mirror
peration == "MIRROR_X":
irror_mod.use_x = True
irror_mod.use_y = False
irror_mod.use_z = False
operation == "MIRROR_Y":
rror_mod.use_x = False
rror_mod.use_y = True

5. Information financière et comptable

RFA **5.1 Rapport d'activité - 2022** 390

5.1.1 L'essentiel 390

5.1.2 Performances commerciales 396

5.1.3 Résultats financiers 403

5.2 Comptes et rapports des commissaires aux comptes 409

5.2.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 409

5.2.2 Comptes consolidés 416

5.2.3 Rapports des Commissaires aux comptes 507

5.2.4 Comptes sociaux de Renault S.A. 514

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

5.1 Rapport d'activité - 2022

5.1.1 L'essentiel

Principaux chiffres

	2022	2021 retraité (1)	Variation	2021 publié
Ventes mondiales Groupe (en millions de véhicules)	2,05	2,18	-5,9 %	2,70
Chiffre d'affaires Groupe (en millions d'euros)	46 391	41 659	+4 732	46 213
Marge opérationnelle Groupe (en millions d'euros)	2 595	1 153	+1 442	1 663
(en % CA)	5,6 %	2,8 %	+2,8 pts	3,6 %
Résultat d'exploitation (en millions d'euros)	2 216	900	+1 316	1 398
Contribution entreprises associées (en millions d'euros)	423	515	-92	515
Dont Nissan (en millions d'euros)	526	380	+146	380
Résultat net (en millions d'euros)	-700	967	-1 667	967
Dont les activités poursuivies (en millions d'euros)	1 620	549	+1 071	N/A
Dont les activités abandonnées (en millions d'euros)	-2 320	418	-2 738	N/A
Résultat net, part du Groupe (en millions d'euros)	-338	888	-1 226	888
Dont les activités poursuivies (en millions d'euros)	1 650	524	+1 126	N/A
Dont les activités non poursuivies (en millions d'euros)	-1 988	364	-2 352	N/A
Résultat net par action (en euros)	-1,24	3,25	-4,49	3,26
Free cash flow opérationnel de l'Automobile (2) (en millions d'euros)	+2 119	+889	+1 230	+1 272
Position nette de liquidité de l'Automobile (en millions d'euros)	+549 au 31/12/2022	-1 100 au 31/12/2021	+1 649	-1 622 au 31/12/2021
Actifs productifs moyens du Financement des ventes (en Md€)	44,7	44,8	-0,1 %	44,8

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir note 3-B).

(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

Renault Group continue sa forte progression : profitabilité doublée, *free cash flow* record, retour du dividende et nouvelle amélioration de la performance pour 2023

Résultats 2022[1] : perspectives financières 2022 dépassées (revues à la hausse en juillet 2022)

- Chiffre d'affaires du Groupe à 46,4 milliards d'euros : +11,4 %par rapport à 2021.
- Marge opérationnelle du Groupe à 2,6 milliards d'euros (5,6 % du chiffre d'affaires, vs une perspective financière supérieure à 5 %) : en amélioration de 1,4 milliard d'euros par rapport à 2021 (+2,8 points). Elle s'élève à 6,4 % au 2nd semestre 2022 (+2,9 points par rapport au 2nd semestre 2021).
- Marge opérationnelle de l'Automobile à 1,4 milliard d'euros (3,3 % du chiffre d'affaires) : en amélioration de 1,4 milliard d'euros par rapport à 2021 (+3,3 points). Elle s'élève à 4,2 % au 2nd semestre 2022 (+3,5 points par rapport au 2nd semestre 2021).
- Marge opérationnelle de l'Automobile par véhicule record.
- Résultat net des activités poursuivies à 1,6 milliard d'euros, en hausse de 1,1 milliard d'euros par rapport à 2021.
- Résultat net des activités non poursuivies à -2,3 milliards d'euros du fait de la charge d'ajustement non-cash liée aux cessions des activités industrielles russes annoncées le 16 mai 2022.
- *Free cash flow* opérationnel de l'Automobile record à 2,1 milliards d'euros (incluant 800 millions d'euros de dividende de Mobilize Financial Services) vs une perspective financière supérieure à 1,5 milliard d'euros : en hausse de 1,2 milliard d'euros par rapport à 2021.
- Retour à une position nette financière de l'Automobile positive à +549 millions d'euros au 31 décembre 2022 comparé à -1,1 milliard d'euros au 31 décembre 2021, soit une amélioration de 1,6 milliard d'euros.
- Amélioration du point mort de 50 % par rapport à 2019.
- Atteinte de l'objectif de réduction de 25 % de l'empreinte carbone monde[2] entre 2010 et 2022.

1 Les résultats présentés portent sur les activités poursuivies (hors Avtovaz et Renault Russia dont les cessions ont été annoncées le 16 mai 2022).
2 Tonnes de CO_2 eq/vh. @150 000 km, Renault, Dacia, Alpine, Renault Korea Motors.

Portefeuille de commandes à des niveaux records et succès des nouveaux modèles

- Portefeuille de commandes du Groupe en Europe à des niveaux records : 3,5 mois de ventes à la fin de l'année.
- Mix des ventes à clients particuliers dans les 5 principaux pays européens (France, Allemagne, Espagne, Italie et Royaume-Uni) : 67 % (+9 points par rapport à 2021, +15 points par rapport à 2019).
- Performance des ventes E-Tech[3] qui continuent de croître, représentant 39 % des immatriculations des véhicules particuliers de la marque Renault en Europe (+9 points par rapport à 2021). Renault est la 3ème marque sur le marché des véhicules électriques et la 2ème marque sur le marché des véhicules hybrides (HEV) en Europe.
- Succès des modèles :
  - Renault Arkana enregistre 86 000 ventes dans plus de 50 pays en 2022. En Europe, 65 % des ventes sont en version E-Tech, 74 % en version haut de gamme et 56 % sur le canal à particuliers.
  - Lancée à la fin du 2ème trimestre 2022, Renault Mégane E-Tech Electrique affiche sur l'année plus de 33 000 ventes. C'est le véhicule électrique le plus vendu en France au 2nd semestre 2022. À date, Renault Mégane E-Tech Electrique enregistre plus de 49 000 commandes depuis son lancement, dont plus de 70 % sur les versions haut de gamme et plus de 80 % sur les motorisations les plus puissantes.
  - Dacia Sandero demeure le véhicule le plus vendu auprès des particuliers en Europe depuis 2017, avec 229 500 ventes.
  - Lancée mi-2021, les ventes de Dacia Spring 100 % électrique sont en hausse de 75 % par rapport à 2021, avec 48 900 unités vendues. Dacia Spring est numéro 3 des ventes de véhicules électriques à particuliers en Europe.
  - Dacia Jogger enregistre près de 57 000 ventes. Il est numéro 2 des ventes de véhicules du segment C (hors SUV) à particuliers en Europe.
  - Alpine affiche un niveau record de vente en augmentation de 33 % par rapport à 2021.
- Effet mix produit de +2,8 points sur le chiffre d'affaires de l'Automobile par rapport à 2021 grâce aux nouveaux lancements (Renault Arkana, Dacia Jogger et Renault Mégane E-Tech Electrique).
- Accélération de l'effet prix qui atteint +9,7 points du chiffre d'affaires de l'Automobile en 2022 grâce à la politique commerciale Renaulution (+12,1 points au 2nd semestre 2022 après +7,4 points au 1er semestre 2022).

Rappel relatif aux impacts de la cession des activités automobiles russes sur les états financiers :

En mai 2022, le Conseil d'administration de Renault Group a approuvé à l'unanimité la signature des accords pour céder 100 % des parts de Renault Group dans Renault Russia à la ville de Moscou et sa participation de 67,69 % dans Avtovaz à NAMI (l'Institut central de recherche et de développement des automobiles et des moteurs). Par ailleurs, l'accord prévoit une option de rachat par Renault Group de sa participation dans Avtovaz, exerçable à certaines périodes au cours des 6 prochaines années.

En conséquence de ces accords :

- Les activités russes ont été déconsolidées dans les comptes annuels 2022 de Renault Group et traitées comme activités abandonnées en application d'IFRS 5 avec effet rétroactif au 1er janvier 2022.
- Les agrégats financiers des activités poursuivies en 2022 n'incluent donc plus les activités industrielles russes et l'année 2021 a été retraitée en cohérence avec ce nouveau périmètre d'activité.
- Le résultat des activités abandonnées représente une perte de 2,3 milliards d'euros en 2022 correspondant principalement à la dépréciation des immobilisations corporelles, incorporelles et *goodwill* d'Avtovaz et Renault Russia ainsi que d'actifs spécifiques détenus par les autres entités du Groupe et au résultat de cession sur les entités russes cédées.
- La dette nette de l'Automobile a été retraitée de 0,5 milliard d'euros passant ainsi de -1,6 milliard d'euros à -1,1 milliard d'euros au 31 décembre 2021.

Le **chiffre d'affaires du Groupe** atteint 46 391 millions d'euros en progression de 11,4 % par rapport à 2021. À taux de change constants[4] , il augmente de 12,4 % (effet de change négatif à -1 point).

Le **chiffre d'affaires de l'Automobile** s'établit à 43 121 millions d'euros, en hausse de 11,4 % par rapport à 2021.À taux de change constants[4], il progresse de 12,6 % (-1,2 point d'effet de change négatif principalement lié à la dévaluation de la Livre turque et du Peso argentin).

L'effet volume s'élève à +3,4 points bénéficiant du succès commercial des véhicules combiné à l'amélioration de la disponibilité des composants électroniques. Les facturations ont été plus élevées que les immatriculations en raison de retards de livraison des véhicules commandés et facturés aux concessionnaires indépendants pour répondre à la demande de leurs clients. Ces retards étaient liés aux tensions dans la chaîne logistique avale en fin d'année.

L'effet prix, positif de 9,7 points, reflète la poursuite de la politique commerciale du Groupe, lancée au 3ème trimestre 2020, privilégiant la valeur sur le volume des ventes ainsi que des hausses de prix pour compenser l'inflation des coûts et une optimisation des remises commerciales. Il s'élève à 12,1 points au 2nd semestre de l'année après un 1er semestre à 7,4 points.

3 La gamme E-Tech est constituée des véhicules électriques et motorisations hybrides.
4 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.

Les succès de Renault Mégane E-Tech Electrique, lancé à la fin du 2ème trimestre 2022, Renault Arkana, lancé au 2ème trimestre 2021, et Dacia Jogger, lancé au 1er trimestre 2022, illustrent le renouveau et l'offensive des marques Renault et Dacia sur le segment C et ont permis de générer un effet produit positif de+2,8 points.

L'impact des ventes aux partenaires, négatif de -1,4 point, résulte principalement de la baisse de production de moteurs diesel et de véhicules pour les partenaires de Renault Group (fin des contrats de Master pour Opel et de Trafic pour Fiat à la fin de l'année 2021).

L'effet « Autres », de -1,8 point, provient d'une baisse de la contribution des ventes du réseau Renault Retail Group (RRG) suite aux cessions de succursales et d'une baisse des ventes de véhicules d'occasion, en partie compensées par la performance des ventes de pièces et accessoires.

Le **Groupe** enregistre une **marge opérationnelle** positive de 2 595 millions d'euros (5,6 % du chiffre d'affaires) contre 1 153 millions d'euros (2,8 % du chiffre d'affaires) en 2021 (+1 442 millions d'euros et +2,8 points). Elle s'est améliorée en séquentiel à 6,4 % au 2nd semestre 2022 contre 4,7 % au 1er semestre 2022.

La **marge opérationnelle de l'Automobile** s'établit à 1 402 millions d'euros (3,3 % du chiffre d'affaires de l'Automobile) contre -3 millions d'euros en 2021, soit +3,3 points.

L'effet mix/prix/enrichissement positif de 3 539 millions d'euros illustre le succès de la politique commerciale privilégiant la valeur au volume. Cette politique a plus que compensé l'augmentation des coûts qui s'élève à 2 288 millions d'euros. Cette dernière s'explique principalement par l'impact de l'inflation sur les matières premières (-1 916 millions d'euros), sur les coûts d'achats et sur les coûts de fabrication et de logistique et ce, malgré des gains de productivité soutenus. L'effet volume s'élève à +199 millions d'euros.

La contribution de **Mobilize Financial Services** (Financement des Ventes) à la marge opérationnelle du Groupe atteint 1 223 millions d'euros, en hausse de 38 millions d'euros par rapport à 2021. L'impact d'éléments non-récurrents sur la valorisation des *swaps* principalement dus à l'augmentation des taux d'intérêts en Europe, et l'accent mis sur les segments de ventes les plus profitables générant des marges plus importantes expliquent cette amélioration.

La baisse de 6,4 % du nombre de nouveaux contrats de financement de l'activité clientèle, liée principalement à l'évolution des immatriculations du Groupe, est plus que compensée par la hausse de 10,4 % du montant moyen financé. Le montant des nouveaux financements progresse ainsi de 3,3 % par rapport à 2021.

Les **autres produits et charges d'exploitation** sont négatifs à hauteur de -379 millions d'euros (contre -253 millions d'euros en 2021) et s'expliquent notamment par des provisions pour restructuration de -354 millions d'euros et des dépréciations de -257 millions d'euros principalement sur un site de production en Chine. Cela est en partie compensé par des cessions d'actifs (+202 millions d'euros) principalement liées à la vente de plusieurs filiales commerciales du Groupe et de succursales de RRG, en lien avec la stratégie annoncée.

Après prise en compte des autres produits et charges d'exploitation, le **résultat d'exploitation** du Groupe s'établit à 2 216 millions d'euros contre 900 millions d'euros en 2021 (+1 316 millions d'euros vs 2021).

Le **résultat financier** ressort à -486 millions d'euros contre -295 millions d'euros en 2021. Cette dégradation s'explique principalement par l'impact comptable de l'hyperinflation en Argentine malgré la baisse des intérêts financiers sur la dette nette.

La **contribution des entreprises associées** s'élève à 423 millions d'euros contre 515 millions d'euros en 2021. Elle inclut 526 millions d'euros liés à la contribution de Nissan qui compensent largement la contribution négative des autres entreprises associées (-103 millions d'euros) notamment liée à la dépréciation des titres de Renault Nissan Bank en Russie.

Les **impôts courants et différés** représentent une charge de 533 millions d'euros contre une charge de 571 millions d'euros en 2021. L'augmentation liée à l'amélioration du résultat avant impôt a été plus que compensée par la variation nette d'éléments non récurrents d'une année sur l'autre.

Le **résultat net des activités poursuivies** s'établit à 1 620 millions d'euros en hausse de 1 071 millons d'euros par rapport à 2021. Le **résultat net des activités poursuivies, part du Groupe**, est de 1 650 millions d'euros (soit 6,07 euros par action).

Le **résultat net des activités abandonnées** s'élève à -2 320 millions d'euros du fait de la charge des ajustements non-cash liée aux cessions des activités industrielles russes.

Ainsi, le **résultat net** s'établit à -700 millions d'euros et le **résultat net, part du Groupe**, à -338 millions d'euros (soit -1,24 euro par action).

La **capacité d'autofinancement de l'activité Automobile** atteint 4 818 millions d'euros en progression de 519 millions d'euros par rapport à 2021 (incluant 800 millions d'euros de dividende de Mobilize Financial Services versus 1 000 millions d'euros en 2021). Cette capacité d'autofinancement couvre largement les investissements corporels et incorporels avant cessions d'actifs qui s'élèvent à 2,5 milliards d'euros (2,1 milliards d'euros nets des cessions) et les dépenses de restructuration (-590 millions d'euros).

Hors impact des cessions, le montant net de CAPEX et R&D du Groupe s'élève à 3 451 millions d'euros en 2022 (7,4 % du chiffre d'affaires) et reste stable par rapport à l'année précédente (3 579 millions d'euros et 8,6 % du chiffre d'affaires).

Le ***free cash flow* opérationnel de l'Automobile**[5] est positif à hauteur de 2 119 millions d'euros après prise en compte d'un impact positif de la variation du besoin en fonds de roulement de +7 millions d'euros.

Au 31 décembre 2022, les **stocks totaux** de véhicules neufs, y compris le réseau indépendant représentent 480 000 véhicules contre 336 000 véhicules à fin 2021. Cette augmentation est expliquée par un niveau de stock élevé chez les concessionnaires indépendants principalement dû à des tensions dans la chaîne logistique avale en fin d'année. Ce niveau de stock est à mettre en perspective avec le niveau record du portefeuille de commandes.

Au 31 décembre 2022, la **position financière nette de l'Automobile** redevient positive et s'élève à +549 millions d'euros contre -1 100 millions d'euros ajustés des opérations d'Avtovaz et Renault Russia au 31 décembre 2021, soit une amélioration de 1,6 milliards d'euros.

En 2022, Renault Group a remboursé 1 milliard d'euros au titre de l'échéance contractuelle et 1 milliard d'euros par anticipation du prêt d'un pool bancaire bénéficiant de la garantie de l'Etat français (PGE). Comme annoncé, la totalité du prêt sera remboursée au plus tard fin 2023.

En 2022, Renault SA a émis 2 émissions obligataires Samouraï :

- Émission obligatoire Samouraï d'environ 560 millions d'euros (80,7 milliards de Yen) le 24 juin 2022, à maturité 3 ans, assortie d'un coupon de 3,50 %,
- Émission obligatoire Samouraï à destination des particuliers d'environ 1,4 milliards d'euros (soit 210 milliards de Yen) le 22 décembre 2022, à échéance décembre 2026, assortie d'un coupon de 2,80 %. Cette transaction représente la 1ère émission de Renault Group sur le marché obligataire des investisseurs individuels et constitue la 2ème plus grande offre publique en matière d'obligations Samouraï à destination des particuliers.

La **réserve de liquidité** à fin 2022 est à un niveau élevé de 17,7 milliards d'euros, en hausse de 1 milliard d'euros par rapport au 31 décembre 2021.

Comme annoncé lors du Capital Market Day, le 8 novembre 2022, Renault Group souhaite partager la création de valeur avec ses parties prenantes à travers un plan d'actionnariat salarié et en réinstaurant un dividende.

Plan d'actionnariat salarié Renaulution

Renault Group a engagé la 1ère étape de son plan pour augmenter la part des employés dans son capital afin d'atteindre 10 % d'ici 2030.

Plus de 95 000 salariés ont bénéficié de 6 actions gratuites. Parmi eux, plus de 40 000 ont également souscrit des actions à un prix préférentiel de 22,02 euros par action.

Au total, avec presque 2,7 millions d'actions additionnelles détenues par les salariés, le plan d'actionnariat salarié Renaulution Shareplan représente 0,9 % du capital de Renault Group. Les salariés détiennent environ 4,7 % du capital à l'issue de l'opération.

Dividende

Le dividende proposé au titre de l'exercice 2022 s'élève à 0,25 euro par action. Il serait intégralement versé en numéraire et sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires le 11 mai 2023. La date de détachement du dividende est prévue le 17 mai 2023 et sa mise en paiement le 19 mai 2023.

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 1ère priorité : le retour à une notation financière « investment grade ».

Perspectives financières 2023

Dans un environnement toujours difficile, le Groupe vise l'amélioration de sa performance en 2023 avec :

- une marge opérationnelle Groupe supérieure ou égale à 6%.
- un *free cash flow* opérationnel de l'Automobile supérieur ou égal à 2 milliards d'euros.

Faits marquants

- **7 janvier 2022** : Qualcomm et Renault Group étendent leur collaboration et équipent les véhicules de future génération avec les dernières avancées numériques grâce au châssis numérique Snapdragon.
- **26 janvier 2022** : RRG poursuit la transformation de son business model en France. Le projet prévoit la cession sur les deux prochaines années en France de huit établissements à des repreneurs fiables et robustes tout en préservant l'emploi.
- **27 janvier 2022** : Renault, Nissan et Mitsubishi Motors annoncent une feuille de route commune Alliance 2030 : le meilleur des 3 mondes pour un nouvel avenir.
- **10 février 2022** : Renault Group, Valeo et Valeo Siemens eAutomotive s'associent pour développer et produire en France le moteur électrique automobile de nouvelle génération.
- **8 mars 2022** : Renault révèle Nouvel Austral, son nouveau SUV électrifié du segment C. Technologique, efficient et connecté, il insuffle l'esprit du plan stratégique ''Renaulution''.
- **9 mars 2022** : La Software République (Atos, Dassault Systèmes, Orange, Renault Group, STMicroelectronics et Thales) lance son incubateur de startups pour accélérer les projets de mobilité durable, sécurisée et intelligente.
- **15 mars 2022** : Hyvia, la joint-venture de Renault Group et de Plug Power inaugure son usine au sein de Refactory, en France et démarre l'assemblage de piles à combustible. À fin 2022, l'usine commencera également l'assemblage de stations de recharge hydrogène et la production d'hydrogène bas carbone.
- **23 mars 2022** : Les activités industrielles de Renault en Russie sont suspendues.

5 *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.

- **19 avril 2022** : Renault Tech, en charge de la customisation et des transformations sur les véhicules des marques du Groupe, devient Qstomize. Qstomize révèle sa nouvelle stratégie centrée sur deux axes principaux : élargissement de la gamme de produits et du périmètre géographique.
- **10 mai 2022** : Lors de son Capital Market Day, Mobilize affiche ses ambitions dans les services et la technologie et vise 20 % du chiffre d'affaires de Renault Group en 2030. RCI Bank and Services devient Mobilize Financial Services, une marque commerciale unique pour répondre à tous les usages de mobilité automobile.
- **10 mai 2022** : Geely Automobile Holdings va acquérir 34,02 % des actions de Renault Korea Motors. Une collaboration pour lancer dès 2024 une toute nouvelle gamme de véhicules hybrides électriques et de modèles thermiques (ICE) pour le marché sud-coréen ainsi qu'à l'exportation.
- **12 mai 2022** : Renault Group étudie la création de deux pôles d'excellence spécialisés : une entité dédiée au développement, à la production et à la commercialisation de véhicules électriques et une entité dédiée au développement et à la production de moteurs et boites de vitesses thermiques et hybrides de nouvelles générations E-Tech.
- **16 mai 2022** : Renault Group annonce la signature des accords pour céder 100 % des parts de Renault Group dans Renault Russia à la ville de Moscou et sa participation de 67,69 % dans Avtovaz à NAMI (l'Institut central de recherche et de développement des automobiles et des moteurs). L'accord prévoit une option de rachat par Renault Group de sa participation dans Avtovaz, exerçable à certaines périodes au cours des 6 prochaines années.
- **19 mai 2022** : À ChangeNOW 2022, Renault révèle Scénic Vision qui incarne sa vision du développement durable et reflète l'ambition de la marque de décarboner l'ensemble du cycle de vie avec pour cible la neutralité carbone en Europe dès 2040 et dans le monde d'ici 2050.
- **1er juin 2022** : Renault Group et Managem Group signent un accord pour un approvisionnement durable en cobalt marocain.
- **20 juin 2022** : Renault Group et Minth Group unissent leurs forces pour la création d'une co-entreprise implantée en France, visant à produire des bacs batteries destinés aux véhicules électriques.
- **1er juillet 2022** : Renault Group annonce confier à Exane BNP Paribas, à compter du 1er 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.
- **5 juillet 2022** : Renault Group inaugure une nouvelle ligne de production de moteurs électriques à l'usine de Cléon et accélère davantage sa transformation électrique.
- **12 juillet 2022** : Renault Group et Vitesco Technologies s'associent pour le co-développement et la production d'électronique de puissance dans un boitier « One Box » pour les groupes motopropulseurs électriques et hybrides.
- **21 juillet 2022** : Renault Group dépasse son objectif de décarbonation pour ses activités de transport de marchandises, réduisant de près de 7 % ces émissions en Europe entre 2018 et 2021, sur le périmètre défini dans le cadre de FRET 21.
- **1er septembre 2022** : Renault Group en avance sur la réduction de sa consommation d'énergie, en réduisant de près de 10 % la consommation énergétique des sites industriels et tertiaires en France entre 2021 et le premier semestre 2022.
- **10 octobre 2022** : Mobilize Fast Charge : le nouveau réseau de recharge ultrarapide en Europe. Pour faciliter la recharge lors des longs trajets, Mobilize lance en partenariat avec des concessionnaires du réseau Renault, un réseau de stations de charge ultrarapide baptisé « Mobilize Fast Charge ».
- **10 octobre 2022** : Renault Group et Nissan Motor Co sont engagés en confiance dans des discussions autour d'initiatives continues pour renforcer la coopération et l'avenir de l'Alliance.
- **18 octobre 2022** : Renault Group crée THE FUTURE IS NEUTRAL, 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.
- **8 novembre 2022** : Renault Group présente le 3ème chapitre de son plan Renaulution : la « Révolution », et dessine l'entreprise automobile de Prochaine Génération.
- **8 novembre 2022** : Geely et Renault Group signent un accord cadre pour créer le leader des groupes motopropulseurs. Geely et Renault Group détiendront chacun 50 % de parts dans cette nouvelle entreprise.
- **8 novembre 2022** : Qualcomm et Renault Group étendent leur coopération stratégique à Ampere, la nouvelle entité électrique et software de Renault, pour co-développer une architecture électronique centralisée des véhicules électriques du Software-Defined Vehicle basée sur le Snapdragon Digital Chassis.
- **8 novembre 2022** : Renault Group et Google annoncent 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. Avec ces nouveaux accords, les deux partenaires développeront d'une part, un ensemble de composants logiciels dédiés à la plateforme du « Software Defined Vehicle », à la fois à bord et en périphérie du véhicule, et d'autre part, approfondiront les synergies et usages dans le cadre de la stratégie « Move to Cloud » du groupe.
- **8 novembre 2022** : Mobilize Financial Services crée Mobilize Insurance pour développer son offre d'assurance automobile et répondre aux nouveaux usages de mobilité, en partenariat avec Accenture.
- **14 novembre 2022** : Mobilize lance à Paris Mobilize Driver Solutions, son offre tout-en-un pour les taxis et les VTC.
- **16 novembre 2022** : Renault Group accompagne la transition écologique des territoires avec des véhicules

et services dédiés. A l'occasion du salon des maires et des collectivités locales, Renault Group présente l'ensemble des services et solutions proposés aux territoires français par Renault Pro+, Mobilize et Hyvia.

- **16 novembre 2022** : Renault Group lance un plan d'actionnariat salarié ouvert à l'ensemble de ses collaborateurs.
- **23 novembre 2022** : Renault S.A. informe ses actionnaires que la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires est prévue le jeudi 11 mai 2023.
- **24 novembre 2022** : Renault Group accélère le plan de décarbonation de ses usines en France et innove avec des partenaires inédits : Voltalia, ENGIE, et Dalkia.
- **29 novembre 2022** : Thierry Charvet succède à José Vicente de los Mozos en tant que directeur Industriel Renault Group.
- **30 novembre 2022** : Airbus et Renault Group signent un partenariat qui contribue au développement des technologies associées aux systèmes de batteries de nouvelle génération.
- **6 décembre 2022** : Renault, première marque à intégrer Waze directement dans son système multimédia.
- **7 décembre 2022** : Fedra Ribeiro est nommée Directrice générale de Mobilize Beyond Automotive.
- **13 décembre 2022** : Mobilize Financial Services crée Mobilize Lease&Co pour accélérer son offre de location longue durée et répondre aux nouveaux besoins de mobilité. L'objectif de Mobilize Lease&Co est d'atteindre une taille de flotte d'un million de véhicules en 2030, contre 350 000 aujourd'hui.
- **15 décembre 2022** : le Conseil d'administration de Renault a décidé à l'unanimité, sur recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires prévue le 11 mai 2023, le renouvellement du mandat du Président et la nomination du Directeur général en qualité d'administrateur.
- **22 décembre 2022** : succès de l'émission obligataire Samouraï pour particuliers de Renault Group de 210 milliards de yens.

5.1.2 Performances commerciales

Synthèse

- Les ventes mondiales de **Renault Group** s'élèvent à 2 051 174 véhicules en 2022, en baisse de 5,9 %[6].
- **Renault Group** poursuit sa stratégie commerciale orientée vers la création de valeur qui conduit à une progression de la part de ses ventes sur les canaux les plus rentables. La part des ventes à particuliers représente ainsi 67 % sur les cinq principaux pays d'Europe (France, Allemagne, Espagne, Italie, Royaume-Uni), en croissance de 8,7 points par rapport à 2021.
- Le portefeuille de commandes du Groupe en Europe[7] reste à un niveau record de 3,5 mois de ventes au 31 décembre 2022.
- La **marque Renault** développe avec succès ses ventes sur les segments créateurs de valeur en Europe ainsi qu'à l'international.
  - En **Europe**, Renault se hisse sur le podium de l'électrification et devient la 3ème marque du marché électrifié[8] (marché VP) avec 12 % de croissance par rapport à 2021 et la 3ème marque sur le 100 % électrique. Renault améliore le mix de ses ventes avec plus d'une vente sur deux aux particuliers (+8 points par rapport à 2021). Les ventes de Renault sur le segment C progressent également de 21 % par rapport à 2021 avec notamment les succès d'Arkana avec plus 80 000 ventes et de Mégane E-Tech Electrique avec 33 000 ventes.
  - Hors d'Europe, Renault réaffirme ses positions et accroît sa présence sur ses marchés clés : Turquie (+22,6 % vs 2021), Maroc (+11,4 % vs 2021) et Amérique latine (+7,9 % vs 2021).
- **Dacia** enregistre 573 800 ventes en 2022, soit 6,8 % de croissance par rapport à 2021. Dacia confirme sa 3ème place sur le podium européen des ventes à clients particuliers avec une part de marché record de 7,6 %. Un succès porté notamment par les 4 modèles renouvelés avec la nouvelle identité de la marque :
  - Sandero, 1er véhicule vendu à particuliers en Europe depuis 2017 ;
  - Duster, 2ème véhicule vendu à particuliers en Europe et 1er SUV vendu à particuliers depuis 2018 ;
  - Jogger pour sa première année de commercialisation, 2ème véhicule du segment C (hors SUV) vendu à particuliers en Europe ;
  - Spring, 3ème véhicule électrique vendu à particuliers en Europe.
- La marque **Alpine** confirme sa progression pour la 3ème année consécutive avec 3 546 unités vendues en 2022, soit 33 % de hausse, portée par le succès des séries limitées de la gamme iconique A110. En parallèle, Alpine poursuit son développement à l'international avec l'ouverture de nouveaux marchés et la forte croissance de son réseau de +40 %.

Les quinze premiers marchés de Renault Group

Ventes		Volumes 2022(1) (en unités)	Part de marché VP+VU (en %)	Évolution part de marché vs 2021 (en points)
1	France	470 280	25,1	+0,1
2	Allemagne	161 146	5,6	-0,5
3	Italie	141 108	9,6	+0,2
4	Turquie	135 639	17,3	+1,6
5	Brésil	126 689	6,5	+0,0
6	Espagne + Iles Canaries	103 417	11,1	-0,3
7	Inde	87 118	2,0	-0,7
8	Royaume-Uni	76 329	4,0	+0,6
9	Maroc	65 287	40,4	+0,7
10	Corée du Sud	52 621	3,2	-0,4
11	Roumanie	51 851	36,1	+1,2
12	Colombie	49 521	20,9	+0,1
13	Pologne	48 062	10,0	+0,0
14	Belgique + Luxembourg	47 329	10,0	-0,0
15	Argentine	44 696	11,8	+1,8

(1) Chiffres provisoires.

6 2021 et 2022 hors Renault Russie et Avtovaz.
7 Hors importateurs.
8 Véhicules électriques, hybrides et hybrides rechargeables, à l'exclusion de l'hybridation légère.

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 [3] (en unités)	2022 [1]	2021 retraité [2]	Variation (en %)	2021	Variation (en %)
GROUPE	**2 051 174**	**2 179 562**	**-5,9**	**2 696 486**	**-23,9**
EUROPE	**1 320 875**	**1 426 900**	**-7,4**	**1 428 495**	**-7,5**
Renault	830 608	982 475	-15,5	982 475	-15,5
Dacia	486 900	441 985	+10,2	441 985	+10,2
Alpine	3 292	2 440	+34,9	2 440	+34,9
Lada			N/A	1 595	-100,0
Mobilize	75		+++		+++
AFRIQUE MOYEN-ORIENT	**129 580**	**147 349**	**-12,1**	**150 817**	**-14,1**
Renault	83 702	90 367	-7,4	90 367	-7,4
Dacia	45 878	56 155	-18,3	56 155	-18,3
Alpine		1	-100,0	1	-100,0
Lada			N/A	3 468	-100,0
Jinbei & Huasong [4]		826	-100,0	826	-100,0
ASIE PACIFIQUE	**165 265**	**193 987**	**-14,8**	**194 120**	**-14,9**
Renault	106 941	117 048	-8,6	117 048	-8,6
Renault Korea Motors	51 083	57 480	-11,1	57 480	-11,1
Alpine	254	219	+16,0	219	+16,0
Lada			N/A	133	-100,0
Jinbei & Huasong [4]		15 072	-100,0	15 072	-100,0
EVEASY [5]	6 987	4 168	+67,6	4 168	+67,6
EURASIE	**152 318**	**148 806**	**+2,4**	**659 964**	**-76,9**
Renault	111 259	109 853	+1,3	241 403	-53,9
Dacia	41 059	38 953	+5,4	38 953	+5,4
Lada			N/A	379 425	-100,0
Avtovaz			N/A	183	-100,0
AMÉRIQUE LATINE	**283 136**	**262 520**	**+7,9**	**263 090**	**+7,6**
Renault	283 136	262 419	+7,9	262 419	+7,9
Lada			N/A	570	-100,0
Jinbei & Huasong [4]		101	-100,0	101	-100,0
PAR MARQUE					
Renault	1 415 646	1 562 162	-9,4	1 693 712	-16,4
Dacia	573 837	537 093	+6,8	537 093	+6,8
Renault Korea Motors (RKM)	51 083	57 480	-11,1	57 480	-11,1
Alpine	3 546	2 660	+33,3	2 660	+33,3
Lada			N/A	385 191	-100,0
Avtovaz			N/A	183	-100,0
Jinbei & Huasong [4]		15 999	-100,0	15 999	-100,0
EVEASY [5]	6 987	4 168	+67,6	4 168	+67,6
Mobilize	75		+++		+++
PAR TYPE DE VÉHICULES					
Véhicules particuliers	1 719 735	1 755 261	-2,0	2 257 522	-23,8
Véhicules utilitaires	331 439	424 301	-21,9	438 964	-24,5

(1) Chiffres provisoires.

(2) Ventes 2021 au pro-forma 2022 (hors Russie).

(3) 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.

(4) Jinbei & Huasong regroupe les marques Jinbei JV et Huasong.

(5) EVeasy est la marque de JMEV.

Marques Renault et RKM

Dans un contexte de contraintes des approvisionnements, les immatriculations de la marque Renault s'élèvent à 1 466 729 unités, soit -9,4 % vs 2021.

En **Europe,** Renault atteint une part de marché de 6,4 % (-0,7 pt vs 2021) avec 832 605 unités vendues. Comme en 2021, la marque affiche à nouveau des progrès significatifs dans les segments générant le plus de valeur - le marché électrifié[9] en croissance, le segment C, le marché de ventes aux particuliers et le marché des véhicules utilitaires.

En 2022, Renault devient la troisième **marque électrifiée** (marché VP) avec plus de 230 000 véhicules vendus (+12 % vs 2021). Renault est la 3ème marque en Europe dans le marché des véhicules électriques.

Renault a atteint son objectif de **vente aux particuliers**, avec plus d'une vente sur deux auprès de cette cible. Le mix des ventes à particuliers a progressé de 8 points vs 2021 pour atteindre 51 %, soit +7 points vs la moyenne du marché. En conséquence, la part de marché des ventes aux particuliers s'est améliorée de +0,3 point par rapport à 2021 pour atteindre 6,1 %.

La croissance sur le **segment C** s'accélère : les ventes de Renault progressent de 21 % avec plus de 200 000 immatriculations. Le succès de Arkana se poursuit, avec déjà plus de 80 000 ventes en 2022 (doublement des ventes vs 2021 avec 41 800 unités).

Sur le marché européen des **véhicules utilitaires**, Renault atteint la 2ème position avec une part de marché stable de 14,4 %.

En dehors de l'Europe, Renault progresse sur ses marchés clés. Les volumes de ventes s'élèvent à 634 000 unités et sont stables par rapport à 2021. La part des ventes hors Europe atteint 43,2 % des ventes totales de la marque.

Marque Dacia

Dacia totalise 573 800 ventes en 2022, soit 6,8 % de croissance dans un marché en recul par rapport à 2021. La marque a franchi la barre symbolique des 8 millions de véhicules vendus depuis 2004.

Cette performance permet à Dacia d'atteindre des parts de marché record en :

- VP+VU[10] en Europe à 3,7 % (+0,5 pt vs. 2021),
- VP[10] en Europe à 4,2 % (+0,7 pt vs. 2021),
- VP à **clients particuliers**[11] en Europe à 7,6 % (+1,4 pt), renforçant sa 3ème place sur le podium européen des ventes à clients particuliers, cœur de clientèle de la marque.

Ce résultat est porté par un plan produit fort autour de 4 modèles piliers :

- Dacia **Sandero** : 229 500 unités, soit +1,2 % vs. 2021, 1er véhicule vendu à particuliers en Europe depuis 2017,
- Dacia **Duster** : 197 100 unités, soit +5,8 % vs. 2021, 2ème véhicule vendu à particuliers en Europe en 2022 et 1er SUV vendu à particuliers depuis 2018,
- Dacia **Jogger** : 56 800 unités pour sa 1ère année de commercialisation, 2ème véhicule du segment C hors SUV vendu à particuliers en Europe,
- Dacia **Spring** : 48 900 unités, soit +75 % vs. 2021, 3ème véhicule électrique vendu à particuliers en Europe.

Le positionnement unique et moderne de Dacia sur les essentiels de la mobilité automobile est plébiscité par tous types de clients avec des taux de conquête et de fidélisation au meilleur niveau du marché.

Marque Alpine

Nouvelle année record pour **Alpine** qui voit ses immatriculations progresser de plus de 33% sur l'ensemble de l'année 2022.

- Alpine continue son développement à l'international avec l'ouverture de nouveaux marchés et un réseau en forte croissance de +40%,
- Une gamme **A110** à succès et un portefeuille de commandes 2023 déjà rempli sur plusieurs mois,
- Pour ses 60 ans, l'Alpine A110 a célébré son anniversaire en famille, avec l'arrivée de nombreuses séries limitées, de l'A110 R et du premier prototype électrique Alpine E-ternité.

9 Ce marché comprend les véhicules électriques, hybrides, et hybrides rechargeables, à l'exclusion de l'hybridation légère.

10 VP+VU, VP = Autriche, Belgique, Bulgarie, Croatie, République Tchèque, Danemark, Estonie, Finlande, France (incl. DOM-TOM), Allemagne, Grèce, Hongrie, Islande, Irlande, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malte, Pays-Bas, Norvège, Pologne, Portugal, République de Chypre, Roumanie, Slovaquie, Slovénie, Espagne + Iles Canaries, Suède, Suisse, Royaume-Uni.

11 VP à clients particuliers = 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.

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.

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)	**2022** [2]	**2021 retraité** [4]	**Variation** (en %)
Production mondiale usines Renault Group [1]	**2 143 065**	**2 017 089**	**+6,2**
Dont production pour les partenaires :			
Nissan	87 415	73 811	+18,4
Mitsubishi	1 185	1 343	-11,8
Mercedes-Benz	26 659	22 942	+16,2
Opel / Vauxhall	0	21 598	-100,0
Fiat	0	15 302	-100,0
Renault Trucks	20 358	18 552	+9,7

Production de partenaires pour Renault Group	**2022** [2]	**2021 retraité** [4]	**Variation** (en %)
Nissan	117 936	115 114	+2,5
Chine [3]	62 438	60 420	+3,3

(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%), RBJAC (49%), JMEV (50%). Pas de production RBJAC en 2022.

(4) 2021 retraité : hors production Avtovaz et Renault Russia.

5.1.2.1.3. Organisation géographique de Renault Group par région. Composition des régions

Au 31 décembre 2022

Europe	Afrique Moyen-Orient		Asie Pacifique	Eurasie	Amérique Latine
Allemagne	Abu Dhabi (EAU)	Madagascar	Australie	Arménie	Argentine
Autriche	Afrique du Sud	Malawi	Bhoutan	Azerbaïdjan	Bermudes
Belgique	Algérie	Mali	Chine	Biélorussie	Bolivie
Bulgarie	Angola	Maroc	Corée Du Sud	Bosnie	Brésil
Chypre	Arabie Saoudite	Maurice	Inde	Géorgie	Chili
Croatie	Bahreïn	Mauritanie	Indonésie	Kazakhstan	Colombie
Danemark	Benin	Mozambique	Japon	Kosovo	Costa Rica
Espagne + Iles Canaries	Burkina Faso	Namibie	Malaisie	Kyrgyzstan	Curaçao
Estonie	Cameroun	Niger	Mongolie	Macédoine du Nord	Equateur
Finlande	Cap Vert	Nigéria	Népal	Moldavie	Guatemala
France	Cote d'Ivoire	Oman	Nouvelle-Zélande	Monténégro	Mexique
Grèce	Congo	Ouganda	Singapour	Serbie	Panama
Guadeloupe	Djibouti	Palestine		Turquie	Paraguay
Guyane Française	Dubaï (EAU)	Qatar		Ukraine	Pérou
Hongrie	Egypte	Rép. Dém. Congo		Ouzbékistan	Rép. Dominicaine
Irlande	Ethiopie	Rwanda			Saint Martin
Islande	Gabon	Sénégal			Uruguay
Italie	Ghana	Seychelles			
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

Malgré un marché automobile toujours pénalisé par la pénurie des semi-conducteurs, **Mobilize Financial Services** voit ses nouveaux financements croître de 3,3 % par rapport à 2021.

Mobilize Financial Services a financé 1 195 380 dossiers en 2022, en baisse de 6,4 % par rapport à 2021. L'activité **Financements VO** (véhicules d'occasion) affiche un recul de 1,2 % par rapport à 2021 avec 341 655 dossiers financés.

Le taux d'intervention s'élève à 44,8 % en retrait de 1,3 point par rapport à 2021.

Les nouveaux financements (hors cartes et prêts personnels) s'élèvent à 18,0 milliards d'euros, soit une augmentation de 3,3 %, portée par la hausse de 10,4 % des montants moyens financés.

Les actifs productifs moyens (APM) liés à l'activité Clientèle s'élèvent à 38,3 milliards d'euros en 2022. Ils progressent de 1,8 %, portés par la croissance des nouveaux financements.

Les actifs productifs moyens liés à l'activité Réseau s'établissent à 6,4 milliards d'euros, soit une baisse de 9,8 %, conséquence de la crise des semi-conducteurs et de la politique d'optimisation des stocks de véhicules du réseau, mise en place par les marques de Renault Group. Au global, les actifs productifs moyens s'établissent à 44,7 milliards d'euros, soit un retrait de 0,1 % par rapport à 2021.

Performance financement de Mobilize Financial Services

	2022	2021	Variation (en %)
Nouveaux dossiers Financements (en milliers)	**1 195**	**1 277**	**-6,4**
Dont dossiers Véhicules d'Occasion (en milliers)	342	346	-1,2
Nouveaux financements (en Mds€)	**18,0**	**17,4**	**+3,3**
Actifs productifs moyens (en Mds€)	**44,7**	**44,8**	**-0,1**

Taux d'intervention par marque

	2022 (en %)	2021 (en %)	Variation (en points)
Renault	44,7	46,4	-1,7
Dacia	47,3	48,0	-0,7
Renault Korea Motors	50,1	59,2	-9,1
Nissan	39,9	39,5	+0,3
Mobilize Financial Services	**44,8**	**46,0**	**-1,3**

Données pour les entités consolidées par intégration globale.

Taux d'intervention par région

	2022 (en %)	2021 (en %)	Variation (en points)
Europe	47,7	48,2	-0,5
Amérique Latine	32,4	35,8	-3,4
Afrique Moyen-Orient et Asie Pacifique	38,5	42,6	-4,0
Mobilize Financial Services	**44,8**	**46,0**	**-1,3**

Données pour les entités consolidées par intégration globale.

Le nombre d'assurances et de services vendus en 2022 représente 3,8 millions d'unités en diminution de 4,7 % par rapport à 2021 notamment du fait de la baisse des immatriculations et du nombre de contrats de financement.

Performance services de Mobilize Financial Services

	2022	2021	Variation
Nouveaux dossiers services (en milliers)	3 817	4 006	-4,7 %
Taux d'intervention services (%)	**200,6 %**	**198,5 %**	**+2,1 pts**

5.1.3 Résultats financiers

Synthèse

(En M€)	2022	2021 retraité [1]	Variation	2021 publié
Chiffre d'affaires groupe	**46 391**	**41 659**	**+11,4 %**	**46 213**
Marge opérationnelle	**2 595**	**1 153**	**+1 442**	**1 663**
Résultat d'exploitation	2 216	900	+1 316	1 398
Résultat financier	-486	-295	-191	-350
Sociétés mises en équivalence	**423**	**515**	**-92**	**515**
Dont Nissan	526	380	+146	380
Résultat net	**-700**	**967**	**-1 667**	**967**
Dont les activités poursuivies	1 620	549	+1 071	N/A
Dont les activités abandonnées	-2 320	418	-2 738	N/A
***Free cash flow* opérationnel de l'Automobile [2]**	**+2 119**	**+889**	**+1 230**	**+1 272**
Position nette de liquidité de l'Automobile	**+549** au 31/12/2022	**-1 100** au 31/12/2021	**+1 649**	**-1 622** au 31/12/2021
Capitaux propres	29 539 au 31/12/2022	27 894 au 31/12/2021	+1 645	27 894 au 31/12/2021

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir note 3-B).

(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

	2022					2021 retraité (1)					Variation (%)				
(en M€)	T1	T2	T3	T4	Année	T1	T2	T3	T4	Année	T1	T2	T3	T4	Année
Automobile	8 109	11 465	8 950	14 597	43 121	8 191	11 333	7 355	11 821	38 700	-1,0	+1,2	+21,7	+23,5	+11,4
Financement des ventes	737	793	823	882	3 235	759	763	759	654	2 935	-2,9	+3,9	+8,4	+34,9	+10,2
Services de Mobilité	8	9	9	9	35	5	6	6	7	24	+60,0	+50,0	+50,0	+28,6	+45,8
TOTAL	**8 854**	**12 267**	**9 782**	**15 488**	**46 391**	**8 955**	**12 102**	**8 120**	**12 482**	**41 659**	**-1,1**	**+1,4**	**+20,5**	**+24,1**	**+11,4**

	2021 publié				
(en M€)	T1	T2	T3	T4	Année
Automobile hors Avtovaz	8 566	11 773	7 685	12 380	40 404
Avtovaz	685	800	537	828	2 850
Financement des ventes	759	763	759	654	2 935
Services de Mobilité	5	6	6	7	24
TOTAL	**10 015**	**13 342**	**8 987**	**13 869**	**46 213**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir note 3-B).

Le **chiffre d'affaires du Groupe** atteint 46 391 millions d'euros en progression de 11,4 % par rapport à 2021. À taux de change constants[12], il augmente de 12,4 % (effet de change négatif à -1 point).

Le **chiffre d'affaires de l'Automobile** s'établit à 43 121 millions d'euros, en hausse de 11,4 % par rapport à 2021. À taux de change constants[12], il progresse de 12,6 % (-1,2 point d'effet de change négatif principalement lié à la dévaluation de la Livre turque et du Peso argentin).

L'effet volume s'élève à +3,4 points bénéficiant du succès commercial des véhicules combiné à l'amélioration de la disponibilité des composants électroniques. Les facturations ont été plus élevées que les immatriculations en raison de retards de livraison des véhicules commandés et facturés aux concessionnaires indépendants pour répondre à la demande de leurs clients. Ces retards étaient liés aux tensions dans la chaîne logistique avale en fin d'année.

L'effet prix, positif de 9,7 points, reflète la poursuite de la politique commerciale du Groupe, lancée au 3ème trimestre 2020, privilégiant la valeur sur le volume des ventes, ainsi que des hausses de prix pour compenser l'inflation des coûts et une optimisation des remises commerciales. Il s'élève à 12,1 points au 2nd semestre de l'année après un 1er semestre à 7,4 points.

Les succès de Renault Mégane E-Tech Electrique, lancé à la fin du 2ème trimestre 2022, Renault Arkana, lancé au 2ème trimestre 2021, et Dacia Jogger, lancé au 1er trimestre 2022, illustrent le renouveau et l'offensive des marques Renault et Dacia sur le segment C et ont permis de générer un effet produit positif de +2,8 points.

L'impact des ventes aux partenaires, négatif de -1,4 point, résulte principalement de la baisse de production de moteurs diesel et de véhicules pour les partenaires de Renault Group (fin des contrats de Master pour Opel et de Trafic pour Fiat à la fin de l'année 2021).

L'effet « Autres », de -1,8 point, provient d'une baisse de la contribution des ventes du réseau Renault Retail Group (RRG) suite aux cessions de succursales et d'une baisse des ventes de véhicules d'occasion, en partie compensées par la performance solide des ventes de pièces et accessoires.

12 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.

Contribution des secteurs opérationnels à la marge opérationnelle du Groupe

(en M€)	2022	2021 retraité (1)	Variation	2021 publié
Automobile	**1 402**	**-3**	**+1 405**	**260**
En % du chiffre d'affaires Automobile	3,3 %	-0,0 %	+3,3 pts	0,6 %
Avtovaz				**247**
En % du chiffre d'affaires Avtovaz				8,7 %
Financement des ventes	**1 223**	**1 185**	**+38**	**1 185**
Services de Mobilité	**-30**	**-29**	**-1**	**-29**
TOTAL	**2 595**	**1 153**	**+1 442**	**1 663**
En % du chiffre d'affaires Groupe	5,6 %	2,8 %	+2,8 pts	3,6 %

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir note 3-B).

Le Groupe enregistre une **marge opérationnelle** positive de 2 595 millions d'euros (5,6 % du chiffre d'affaires) contre 1 153 millions d'euros (2,8 % du chiffre d'affaires) en 2021 (+1 442 millions d'euros et +2,8 points). Elle s'est améliorée en séquentiel à 6,4 % au 2nd semestre 2022 contre 4,7 % au 1er semestre 2022.

La **marge opérationnelle de l'Automobile** s'établit à 1 402 millions d'euros (3,3 % du chiffre d'affaires de l'Automobile) contre -3 millions d'euros en 2021, soit +3,3 points.

L'effet mix/prix/enrichissement positif de 3 539 millions d'euros illustre le succès de la politique commerciale privilégiant la valeur au volume. Cette politique a plus que compensé l'augmentation des coûts qui s'élève à 2 288 millions d'euros. Cette dernière s'explique principalement par l'impact de l'inflation sur les matières premières (-1 916 millions d'euros), les coûts d'achats et les coûts de fabrication et de logistique et ce, malgré des gains de productivité soutenus. L'effet volume s'élève à +199 millions d'euros.

La contribution de **Mobilize Financial Services** (Financement des Ventes) à la marge opérationnelle du Groupe atteint 1 223 millions d'euros, en hausse de 38 millions d'euros par rapport à 2021. L'impact positif d'éléments non-récurrents sur la valorisation des swaps principalement dus à l'augmentation des taux d'intérêts en Europe, et l'accent mis sur les segments de ventes les plus profitables générant des marges plus importantes expliquent cette amélioration.

La baisse de 6,4 % du nombre de nouveaux contrats de financement de l'activité clientèle, liée principalement à l'évolution des immatriculations du Groupe, est plus que compensée par la hausse de 10,4 % du montant moyen financé. Le montant des nouveaux financements progresse ainsi de 3,3 % par rapport à 2021.

5.1.3.1.2. *Free cash flow* opérationnel de l'Automobile

Free cash flow opérationnel de l'Automobile

(en M€)	2022	2021 retraité (1)	Variation	2021 publié
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées et après intérêts et impôts payés)	+4 228	+3 697	+531	+4 235
Variation du besoin en fonds de roulement	+7	-483	+490	-330
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	-2 203	-2 107	-96	-2 415
Véhicules et batteries donnés en location.	+87	-218	+305	-218
***Free cash flow* opérationnel de l'Automobile**	**+2 119**	**+889**	**+1 230**	**+1 272**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir note 3-B).

Le ***free cash flow* opérationnel de l'Automobile** est positif à hauteur de 2 119 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 +4 228 millions d'euros incluant 590 millions d'euros de coûts de restructuration (versus 598 millions d'euros en 2021 retraité), et un dividende de Mobilize Financial Services d'un montant de 800 millions d'euros (versus 1 000 millions en 2021),
- une variation positive du besoin en fonds de roulement de +7 millions d'euros,
- des investissements corporels et incorporels, nets des cessions, de -2 203 millions d'euros (4,7% du chiffre d'affaires, -0,3 point vs 2021), incluant des cessions d'actifs pour un montant de 408 millions d'euros (vs 567 millions d'euros en 2021 retraité),
- des investissements liés aux véhicules avec engagement de reprise pour +87 millions d'euros, contre -218 millions d'euros en 2021, dû à des retours de véhicules en location plus importants que les entrées.

5.1.3.1.3. Investissements et frais de Recherche et Développement

Investissements corporels et incorporels nets des cessions par secteur opérationnel

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	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**

2021 retraité (1) (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	1 088	1 017	2 105
Financement des ventes	8	0	8
Services de Mobilité	1	5	6
TOTAL	**1 097**	**1 022**	**2 119**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir note 3-B).

2021 publié (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	1 169	1 016	2 185
Avtovaz	166	63	229
Financement des ventes	8	0	8
Services de Mobilité	1	5	6
TOTAL	**1 344**	**1 084**	**2 428**

Les investissements bruts totaux de 2022 sont en baisse par rapport à 2021 publié ; ils se répartissent à raison de 81 % pour l'Europe et 19 % pour le reste du monde.

- En **Europe**, les investissements effectués sont consacrés principalement au renouvellement et à l'électrification de la gamme C (Austral ICE et HEV), VU (remplaçant du Master ICE et EV et de Kangoo EV) et EV (Mégane E-Tech) ainsi qu'aux motorisations hybrides et électriques.
- À l'**international**, les investissements concernent principalement le renouvellement de la gamme Global Access en Roumanie (Jogger ICE et HEV et remplaçant du Duster), au Maroc (Sandero) et au Brésil.

Frais de Recherche et Développement constatés en résultat

Les frais de Recherche et Développement constatés en résultat s'analysent comme suit :

(en M€)	2022	2021 retraité [1]	Variation	2021 publié
Dépenses de R&D	-2 259	-2 265	+6	-2 361
Frais de développement capitalisés	1 110	1 022	+88	1 084
Taux de capitalisation des frais de développement	49,1 %	45,1 %	+4,0 pts	45,9 %
Amortissements des frais de développement capitalisés	-976	-1 070	+94	-1 088
Frais de R&D bruts constatés en résultat [2]	**-2 125**	**-2 313**	**+188**	**-2 365**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir note 3-B).

(2) 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 électrique, sur le segment C et sur le véhicule utilitaire, la baisse modérée des frais de recherche et développement en 2022 s'explique par les actions de réduction de coûts fixes. Le niveau de capitalisation des frais de développement progresse par rapport à 2021 en lien avec le cycle de renouvellement de la gamme.

Les amortissements des frais de développement immobilisés baissent par rapport à 2021 et sont inférieurs à la capitalisation des frais de développement en 2022, en lien principalement avec la baisse de la capitalisation sur les exercices précédents et l'allongement de la durée de vie de certains programmes.

Investissements et dépenses de R&D nets en % du chiffre d'affaires

(en M€)	2022	2021 retraité [1]	Variation	2021 publié
Investissements corporels nets des cessions (hors véhicules et batteries immobilisés donnés en location) et incorporels (hors frais de développement capitalisés)	1 120	1 097	+23	1 344
Dépenses d'investissements corporels refacturées à des tiers et autres	-62	-40	-22	-40
Investissements industriels et commerciaux nets hors frais de développement capitalisés [1]	**1 058**	**1 057**	**+1**	**1 304**
En % du chiffre d'affaires Groupe	2,3 %	2,5 %	-0,3 pts	2,8 %
Dépenses de R&D	2 259	2 265	-6	2 361
Dépenses de R&D refacturées à des tiers et autres	-276	-310	+34	-312
Dépenses de R&D nettes [2]	**1 983**	**1 955**	**+28**	**2 049**
En % du chiffre d'affaires Groupe	4,3 %	4,7 %	-0,4 pts	4,4 %
Investissements et dépenses de R&D nets [1] + [2]	**3 041**	**3 012**	**+29**	**3 353**
En % du chiffre d'affaires Groupe	6,6 %	7,2 %	-0,7 pts	7,3 %
Investissements et dépenses de R&D nets hors cessions	**3 451**	**3 579**	**-128**	**3 927**
En % du chiffre d'affaires Groupe	7,4 %	8,6 %	-1,2 pts	8,5 %

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir note 3-B).

Les investissements et dépenses de R&D nets se sont établis à 6,6 % du chiffre d'affaires Groupe, en baisse de -0,7 point par rapport à 2021 retraité.

Hors cession des actifs, d'un montant de 410 millions d'euros, ce taux est de 7,4 %.

5.1.3.1.4. Position nette financière de l'Automobile au 31 décembre 2022

Variation de la position nette financière de l'automobile (en m€)

Position nette financière de l'Automobile au 31 décembre 2021	**-1 622**
Position nette financière de l'Automobile retraitée au 31 décembre 2021 (1)	**-1 100**
Free cash flow opérationnel 2022	+2 119
Dividendes reçus	+64
Dividendes payés aux actionnaires de Renault et aux actionnaires minoritaires	-29
Investissements financiers et autres	-505
Position nette financière de l'Automobile au 31 décembre 2022	**+549**

(1) La position nette financière est retraitée de la contribution de Renault Russia et Avtovaz.

La dette nette de l'Automobile a été retraitée au 31/12/2021 des activités automobiles russes abandonnées en 2022 pour 522 millions d'euros.

Au-delà du *free cash flow* opérationnel de l'Automobile positif à hauteur de +2 119 millions d'euros, l'amélioration de 1 649 millions d'euros de la **position nette financière** de l'Automobile par rapport au 31 décembre 2021 s'explique par les effets cash des activités abandonnées pour -161 millions d'euros, des impacts de change et IFRS16 pour -228 millions d'euros et des investissements financiers pour -117 millions d'euros.

Position nette financière de l'Automobile

(en M€)	31 déc. 2022	31 déc. 2021 retraité (1)	31 déc. 2021 publié
Passifs financiers non courants	-9 845	-11 224	-12 333
Passifs financiers courants	-5 191	-4 234	-4 234
Actifs financiers non courants - autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	+121	+90	+90
Actifs financiers courants	+1 237	+977	+978
Trésorerie et équivalents de trésorerie	+14 227	+13 291	+13 877
Position nette financière de l'Automobile	**+549**	**-1 100**	**-1 622**

(1) La position nette financière est retraitée de la contribution de Renault Russia et Avtovaz.

La réserve de liquidité de l'**Automobile** s'établit à 17,7 milliards d'euros au 31 décembre 2022. Cette réserve est constituée de :

- 14,23 milliards d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie,
- 3,43 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées non tirées.

Pour **RCI Banque**, au 31 décembre 2022, les sécurités disponibles s'élèvent à 14,9 milliards d'euros. Elles comprennent :

- 4,37 milliards d'euros d'accords de crédits confirmés non tirés,
- 4,56 milliards d'euros de créances mobilisables en banque centrale,
- 5,83 milliards d'euros d'actifs hautement liquides (HQLA),
- 0,16 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 2022

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 consolidés de la société Renault S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, 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 1er janvier 2022 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.823-9 et R.823-7 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	Les actifs incorporels, corporels et les *goodwill* du secteur opérationnel « Automobile » s'élèvent à 15 566 millions d'euros au 31 décembre 2022. Le Groupe effectue des tests de dépréciation sur ces actifs immobilisés dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur et a 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. 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. A la clôture de l'exercice 2022, ces tests de dépréciation tiennent compte des hypothèses retenues dans la mise à jour du plan à moyen terme Renaulution. Par ailleurs, les taux de croissance à l'infini retenus dans les tests au 31 décembre 2022 tiennent compte des impacts des engagements pris par les Etats signataires des accords de Paris sur les changements climatiques. 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-avant, pour conduire ces tests.

Notre réponse	Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à :
	
	• 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 :
	  • Rapprocher des comptes les valeurs nettes comptables des actifs faisant l'objet du test de dépréciation ;
	  • Evaluer 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 Renaulution, qui reflète notamment, les effets négatifs liés à la crise d'approvisionnement en composants électroniques et les impacts des engagements pris par les Etats 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 Renault Group dénommées HORSE, annoncée lors du Capital Market Day du 8 novembre 2022, dont les actifs et passifs correspondants ont été reclassés dans l'état de la situation financière consolidée au 31 décembre 2022 selon les modalités de la normes 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 ;
	  • Comparer les taux d'actualisation après impôts 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	Au 31 décembre 2022, la participation dans Nissan au bilan du Groupe s'élève à 17 487 millions d'euros, et la contribution de Nissan au résultat net de Renault correspond à un gain de 526 millions d'euros. 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 (note 2-M), un test de perte de valeur de la participation dans Nissan a été réalisé au 31 décembre 2022. 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.
Notre réponse	Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à : • Consulter les procès-verbaux de Conseil d'administration et le registre des conventions réglementées, et obtenir confirmation de la part de la Direction de l'absence de modifications dans la gouvernance de Nissan et/ou de nouveaux contrats structurant les relations entre Renault et Nissan susceptibles de modifier l'analyse de l'influence notable de Renault sur Nissan à la clôture de l'exercice ; • 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 Renault Group ; • 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 la pertinence des principales hypothèses utilisées par Renault dans le test de valeur réalisé pour apprécier la valeur recouvrable de sa participation dans Nissan, par référence au plan moyen terme de Nissan, aux performances passées et aux perspectives des secteurs 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 2022 à 1 111 millions d'euros pour un encours de 45 358 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, ces jugements sont plus importants comptes tenus du contexte actuel qui a causé une forte incertitude dans l'économie globale pour les prochaines années.
Notre réponse	Avec l'appui de nos équipes spécialisées, nos travaux ont notamment consisté à : • Evaluer 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 ; • Examiner la documentation sous tendant les dépréciations complémentaires constituées ; • Apprécier les modèles et hypothèses utilisés dans la détermination de la composante « forward looking », notamment la pondération des différents scenarii retenue ; • Tester la qualité des interfaces applicatives informatiques qui supportent le calcul et la comptabilisation des dépréciations pour pertes de crédit attendues ; • Apprécier le processus de classification des actifs par catégorie ; • Examiner le processus mis en place pour s'assurer de l'exhaustivité et de la qualité des données utilisées pour la détermination des dépréciations ; • 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.

Traitement en activités abandonnées des cessions du Renault Group en Fédération de Russie

Risque identifié	Tel que précisé dans les notes 2-B « Estimations et jugements », 3-A « Evolution du périmètre de consolidation » et 3-B « Activités abandonnées », le Groupe a cédé le 15 mai 2022 sa filiale Renault Russia à la ville de Moscou et sa participation de 67,69 % dans Lada Auto Holding, société mère d'Avtovaz (ci-après « Avtovaz ») à NAMI (Institut central de recherche et de développement des automobiles et des moteurs) pour un prix de cession de 1 rouble pour chacune de ces transactions, avec une option de rachat par Renault Group de sa participation dans Avtovaz, exerçable à certaines périodes au cours des six prochaines années. La signature de ces accords a abouti à la déconsolidation de ces entités et à leur traitement en activités abandonnées conformément à IFRS 5 sur l'exercice 2022, avec le retraitement correspondant du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie pour les données relatives à l'exercice 2021. Au 31 décembre 2022, les dépréciations comptabilisées sur les actifs incorporels et corporels liés aux activités abandonnées, le résultat sur la période de ces activités, le résultat de cession des titres de Renault Russia et Avtovaz (y compris recyclage en résultat des écarts de conversion) et les effets induits par ces cessions (notamment les abandons de créances, le remboursement d'une partie des dettes financières de Renault Russia et les dépréciations de stocks dédiés à des véhicules commercialisés en Fédération de Russie) ont été isolés sur la ligne « Résultat des activités abandonnées », en application de la norme IFRS 5. Les ventes faites par des sociétés du Groupe aux entités russes ont également été classées en activités non poursuivies (i.e. abandonnées), avec retraitement correspondant des données relatives à 2021. Les éléments des flux de trésorerie consolidés des entités Renault Russia, Avtovaz et ses filiales, ainsi que les ventes faites par des sociétés du Groupe aux entités russes et les dépréciations d'actifs situés hors de la Fédération de Russie mais dont la perte de valeur est la conséquence directe de la sortie du Groupe de la Fédération de Russie, ont également été classés en activités abandonnées. Les données relatives à l'exercice 2021 ont également été retraitées en ce sens. Ainsi le résultat des activités abandonnées 2022 s'établit à 2 320 M€ dans les comptes consolidés du Groupe, incluant une dépréciation des immobilisations corporelles, incorporelles et du *goodwill* du Groupe en Fédération de Russie de 2 221 M€. Ce résultat des activités abandonnées est détaillé en note 3-B de l'annexe. Sur l'exercice 2021 présenté en comparatif, le résultat net a été retraité de 418 M€ en année pleine au titre des activités abandonnées. Nous avons considéré que le traitement comptable de la cession par le Groupe de Renault Russia et de sa participation dans Lada Auto Holding est un point clé de l'audit en raison de son caractère significatif et des estimations et jugements de la Direction nécessaires pour appréhender l'ensemble des impacts comptables en termes de dépréciation et de présentation.
Notre réponse	Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés du Groupe, nos travaux ont consisté principalement à : • Prendre connaissance des accords de cession signés en date du 15 mai 2022 ; • Apprécier, sur la base des documents obtenus, l'analyse de la perte de contrôle des activités en Fédération de Russie effectuée par le Groupe ; • Apprécier le caractère approprié du classement de la cession de Renault Russia et de Lada Auto Holding au regard des dispositions de la norme IFRS 5, notamment par des entretiens avec la Direction du Groupe, l'analyse des procès-verbaux du Conseil d'administration et de la documentation disponible ainsi que le caractère raisonnable des principales données et hypothèses sur lesquelles se fondent le classement en activités abandonnées ; • Prendre connaissance des procédures mises en place par le Groupe pour recenser les impacts liés à la sortie de la Fédération de Russie en procédant à des entretiens avec les responsables du Groupe et apprécier le caractère raisonnable des hypothèses prises en compte pour déterminer ces impacts ; • Vérifier l'exactitude arithmétique des calculs effectués par la société, en particulier pour déterminer le montant des dépréciations et le résultat de cession ; • Corroborer, par sondage, les données chiffrées des activités abandonnées présentées au compte de résultat, dans le tableau des flux de trésorerie, dans l'état du résultat global consolidé et dans la note annexe 3-B avec les éléments ayant servi de base à l'établissement des comptes consolidés ; • Apprécier le caractère approprié des informations fournies dans les notes 2-B « Estimations et jugements », 3-B « Activités abandonnées », et 28-B « Hors bilan – Engagements reçus, actifs éventuels et actifs reçus en garantie » de l'annexe sur l'option de rachat des titres Avtovaz.

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 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, 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.

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.

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 2022, le cabinet KPMG S.A. était dans la neuvième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la troisième 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.823-10-1 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.822-10 à L.822-14 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 24 février 2023

Les Commissaires aux comptes

KPMG S.A.	MAZARS
Bertrand Pruvost	Loic Wallaert

5.2.2 Comptes consolidés

5.2.2.1. Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021[1]
Chiffre d'affaires	**4**	**46 391**	**41 659**
Coûts des biens et services vendus		(37 145)	(33 720)
Frais de recherche et développement	10-A	(2 125)	(2 313)
Frais généraux et commerciaux		(4 526)	(4 473)
Autres produits et charges d'exploitation	6	(379)	(253)
Autres produits d'exploitation		425	720
Autres charges d'exploitation		(804)	(973)
Résultat d'exploitation		**2 216**	**900**
Coût de l'endettement financier net		(181)	(255)
Coût de l'endettement financier brut		(349)	(301)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements		168	46
Autres produits et charges financiers		(305)	(40)
Résultat financier	**7**	**(486)**	**(295)**
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises		**423**	**515**
Nissan	12	526	380
Autres entreprises associées et coentreprises	13	(103)	135
Résultat avant impôts		**2 153**	**1 120**
Impôts courants et différés	8	(533)	(571)
Résultat net des activités poursuivies		**1 620**	**549**
Résultat net des activités poursuivies. part des actionnaires de la société mère		1 650	524
Résultat net des activités poursuivies. part des participations ne donnant pas le contrôle		(30)	25
Résultat net des activités abandonnées	**3**	**(2 320)**	**418**
Résultat net des activités abandonnées. part des actionnaires de la société mère		(1 988)	364
Résultat net des activités abandonnées. part des participations ne donnant pas le contrôle		(332)	54
RÉSULTAT NET		**(700)**	**967**
Résultat net. part des actionnaires de la société mère		(338)	888
Résultat net. part des participations ne donnant pas le contrôle		(362)	79
Résultat net de base par action [2] (en euros)		(1.24)	3.25
Résultat net de base par action des activités poursuivies - part des actionnaires de la société mère (en euros)		6.07	1.92
Résultat net de base par action des activités abandonnées - part des actionnaires de la société mère (en euros)		(7.31)	1.33
Résultat net dilué par action [2] (en euros)		(1.24)	3.24
Résultat net dilué par action des activités poursuivies - part des actionnaires de la société mère (en euros)		6.07	1.91
Résultat net dilué par action des activités abandonnées - part des actionnaires de la société mère (en euros)		(7.31)	1.33
Nombre d'actions retenu (en milliers)			
Pour le résultat net de base par action	9	272 097	272 102
Pour le résultat net dilué par action	9	274 251	273 868

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

(2) Résultat net des activités poursuivies et Résultat net des activités abandonnées. part des actionnaires de la société mère rapporté au nombre d'actions indiqué.

5.2.2.2. Résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2022 Brut	2022 Effet impôts	2022 Net	2021 [1] Brut	2021 [1] Effet impôts	2021 [1] Net
Résultat net	**(167)**	**(533)**	**(700)**	**1 538**	**(571)**	**967**
Autres éléments du résultat global provenant de la société mère et ses filiales						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	**320**	**31**	**351**	**327**	**(23)**	**304**
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	320	31	351	134	(35)	99
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres	-	-	-	193	12	205
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat	**878**	**(73)**	**805**	**181**	**(27)**	**154**
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	(10)	-	(10)	30	-	30
Écarts de change résultant de la conversion des activités dans les économies hyperinflationnistes	71	-	71	21	-	21
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan	(25)	-	(25)	4	-	4
Couvertures de flux de trésorerie [2]	327	(77)	250	65	(28)	37
Instruments de dettes à la juste valeur par capitaux propres [2]	(13)	4	(9)	(5)	1	(4)
Éléments qui sont reclassés en résultat relatifs aux activités abandonnées [3]	528	-	528	66	-	66
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL PROVENANT DE LA SOCIETE MÈRE ET SES FILIALES (A)	**1 198**	**(42)**	**1 156**	**508**	**(50)**	**458**
Part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments du résultat global						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	**196**	**-**	**196**	**571**	**-**	**571**
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	193	-	193	421	-	421
Autres éléments	3	-	3	150	-	150
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat	**710**	**-**	**710**	**634**	**-**	**634**
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	755	-	755	580	-	580
Autres éléments	(45)	-	(45)	54	-	54
TOTAL DE LA PART DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET DES COENTREPRISES DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (B)	**906**	**-**	**906**	**1 205**	**-**	**1 205**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (A) + (B)	**2 104**	**(42)**	**2 062**	**1 713**	**(50)**	**1 663**
RÉSULTAT GLOBAL	**1 937**	**(575)**	**1 362**	**3 251**	**(621)**	**2 630**
Dont part des actionnaires de la société mère			1 670			2 539
Dont part des participations ne donnant pas le contrôle			(308)			91

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

(2) Les montants reclassés en résultat net en 2022 sont présentés dans la Note 18-F.

(3) Les éléments qui sont reclassés en résultat relatifs aux activités abandonnées incluent en 2022 le recyclage en résultat net des écarts de conversion des entités russes cédées (voir Note 3-B).

5.2.2.3. Situation financière consolidée

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2022	31 décembre 2021
ACTIFS			
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles et *goodwill*	10-A	4 700	6 398
Immobilisations corporelles	10-B	11 705	16 167
Participations dans les entreprises associées et coentreprises		18 210	16 955
Nissan	12	17 487	16 234
Autres entreprises associées et coentreprises	13	723	721
Actifs financiers non courants	22	413	373
Impôts différés actifs	8	593	550
Autres actifs non courants	17	938	966
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		**36 559**	**41 409**
Actifs courants			
Stocks	14	5 213	4 792
Créances de Financement des ventes	15	44 247	39 498
Créances clients de l'Automobile	16	998	788
Actifs financiers courants	22	1 416	1 380
Créances d'impôts courants	17	154	128
Autres actifs courants	17	4 097	3 688
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	21 774	21 928
Actifs destinés à être cédés	3	3 861	129
TOTAL ACTIFS COURANTS		**81 760**	**72 331**
TOTAL ACTIFS		**118 319**	**113 740**

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2022	31 décembre 2021
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS			
Capitaux propres			
Capital		1 127	1 127
Primes d'émission		3 785	3 785
Titres d'autocontrôle		(208)	(237)
Réévaluation des instruments financiers		208	5
Écart de conversion		(2 146)	(3 407)
Réserves		26 370	25 159
Résultat net. part des actionnaires de la société mère		(338)	888
Capitaux propres. part des actionnaires de la société mère		**28 798**	**27 320**
Capitaux propres. part des participations ne donnant pas le contrôle		741	574
TOTAL CAPITAUX PROPRES	**18**	**29 539**	**27 894**
Passifs non courants			
Impôts différés passifs	8	1 021	1 009
Provisions pour engagements de retraite et assimilés. part à plus d'un an	19	1 029	1 355
Provisions pour risques et charges. part à plus d'un an	20	1 341	1 291
Passifs financiers non courants	23	10 738	13 232
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines. part à plus d'un an	21	234	217
Autres passifs non courants	21	1 372	1 457
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		**15 735**	**18 561**
Passifs courants			
Provisions pour engagements de retraite et assimilés. part à moins d'un an	19	45	85
Provisions pour risques et charges. part à moins d'un an	20	1 087	1 550
Passifs financiers courants	23	4 605	3 605
Dettes de Financement des ventes	23	48 999	45 123
Fournisseurs		8 405	7 975
Dettes d'impôts courants	21	312	266
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines. part à moins d'un an	21	21	6
Autres passifs courants	21	8 698	8 493
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	3	873	182
TOTAL PASSIFS COURANTS		**73 045**	**67 285**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**118 319**	**113 740**

5.2.2.4. Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Chiffre d'actions (en milliers)	Capital	Primes d'émission	Titres d'autocontrôle	Réévaluation des instruments financiers	Écart de conversion	Réserves	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 2020	**295 722**	**1 127**	**3 785**	**(284)**	**384**	**(4 108)**	**31 876**	**(8 008)**	**24 772**	**566**	**25 338**
Résultat net 2021								888	888	79	967
Autres éléments du résultat global [1]					432	701	518		1 651	12	1 663
RÉSULTAT GLOBAL 2021		**-**	**-**	**-**	**432**	**701**	**518**	**888**	**2 539**	**91**	**2 630**
Affectation du résultat net 2020							(8 008)	8 008	-		-
Distribution									-	(81)	(81)
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle et effets des augmentations de capital				47					47		47
Variations des parts d'intérêts							-		-	(2)	(2)
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres [2]					(811)		773		(38)		(38)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2021	**295 722**	**1 127**	**3 785**	**(237)**	**5**	**(3 407)**	**25 159**	**888**	**27 320**	**574**	**27 894**
Résultat net 2022								(338)	(338)	(362)	(700)
Autres éléments du résultat global					203	1 248	557		2 008	54	2 062
RÉSULTAT GLOBAL 2022		**-**	**-**	**-**	**203**	**1 248**	**557**	**(338)**	**1 670**	**(308)**	**1 362**
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'intérêt						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)**	**26 370**	**(338)**	**28 798**	**741**	**29 539**

(1) La variation de la Réserve de Réévaluation correspond à la plus-value réalisée sur les titres Daimler en 2021 jusqu'à la date de cession des titres; la variation des réserves correspond principalement aux écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies constatés sur la période.

(2) La variation des Réserves correspond à hauteur de 554 millions d'euros au reclassement de la plus-value réalisée par Renault sur les titres Daimler en Réserves et à hauteur de 252 millions de plus-value réalisée par Nissan sur les titres Daimler reclassée en Réserves.

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés de 2022 sont commentés en Note 18.

5.2.2.5. Flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021[1]
Résultat net des activités poursuivies		**1 620**	**549**
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie :			
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur		3 532	3 894
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises		(423)	(515)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	26-A	288	240
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées		23	29
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts [2]		**5 040**	**4 197**
Dividendes reçus des sociétés cotées		**64**	**-**
Variation nette des crédits consentis à la clientèle		(1 383)	47
Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution		(3 677)	1 534
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes		**(5 060)**	**1 581**
Émission d'emprunts obligataires du Financement des ventes	23-C	3 614	686
Remboursement d'emprunts obligataires du Financement des ventes	23-C	(3 588)	(4 342)
Variation nette des autres dettes du Financement des ventes		4 185	1 073
Variation nette des autres valeurs mobilières et des prêts du Financement des ventes		137	(219)
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes		**4 348**	**(2 802)**
Variation des actifs immobilisés donnés en location		**(217)**	**(413)**
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	**26-B**	**404**	**(307)**
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS		**4 579**	**2 256**
Intérêts reçus		172	45
Intérêts payés		(345)	(248)
Impôts courants (payés) / reçus		(479)	(335)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**3 927**	**1 718**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	**3**	**(314)**	**691**
Investissements incorporels et corporels [3]	26-C	(2 640)	(2 686)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels		410	567
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise		-	(103)
Acquisitions d'autres participations		(132)	(129)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée		(38)	-
Cessions d'autres participations [4]		47	1 182
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile		(126)	(142)
FLUX DE TRÉSORERIE LIES AUX INVESTISSEMENTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**(2 479)**	**(1 311)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIES AUX INVESTISSEMENTS DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	**3**	**(815)**	**(305)**
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	18-D	-	-
Transaction avec les participations ne donnant pas le contrôle [3]		54	(2)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	18-H	(41)	(81)
(Achats) ventes de titres d'autocontrôle		(60)	(36)
Flux de trésorerie avec les actionnaires		**(47)**	**(119)**
Émission d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	2 062	2 239
Remboursement d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	(240)	(829)
Augmentation (diminution) nette des autres passifs financiers de l'Automobile		(2 575)	(1 769)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	**23-B**	**(753)**	**(359)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**(800)**	**(478)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	**3**	**322**	**(153)**
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**(159)**	**162**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

(2) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Les flux de trésorerie réciproques et interdépendants traduisant l'augmentation de capital souscrite par l'actionnaire minoritaire Geely au sein de la société coréenne RKM en échange de l'acquisition concomitante par RKM d'une licence technologique auprès de Geely pour le même montant de 264 milliards de wons (voir Note 3-A), soit environ 194 millions d'euros, ont été présentés nets dans le tableau de flux de trésorerie afin de refléter la substance de la transaction.

(4) Les cessions d'autres participations comprennent la cession des titres Daimler pour 1 138 millions d'euros en 2021.

(en millions d'euros)	2022	2021[1]
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	**21 928**	**21 697**
Augmentation (diminution) de la trésorerie	678	162
Effets des variations de périmètre sur la trésorerie [2]	(837)	-
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	28	88
Trésorerie générée par les activités abandonnées et destinées à être cédées	(23)	(19)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture [3]	**21 774**	**21 928**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

(2) 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.

(3) 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

A compter du 1er janvier 2022 et en conséquence de la cession de la participation dans Avtovaz, 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 secteur précédemment dénommé Avtovaz ainsi que l'ensemble des activités abandonnées en Russie est présenté isolément au titre des Activités abandonnées au sein du secteur Automobile en 2022 conformément aux dispositions de la norme IFRS 5. Les informations par secteurs opérationnels au titre de l'exercice 2021 ont été retraitées selon les mêmes principes.

Le résultat sectoriel examiné régulièrement par le Board of Management, identifié comme le « principal décideur opérationnel », est la marge opérationnelle dont la définition est détaillée dans les comptes consolidés au 31 décembre 2022 (Note 2-D Présentation des comptes consolidés). La marge opérationnelle exclut notamment les charges de restructuration.

A. Informations par secteur opérationnel

A1. Compte de résultat consolidé par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	Total consolidé
2022					
Chiffre d'affaires externe au Groupe	**43 121**	**3 235**	**35**	**-**	**46 391**
Chiffre d'affaires intersecteurs	96	16	3	(115)	-
Chiffre d'affaires du secteur	**43 217**	**3 251**	**38**	**(115)**	**46 391**
Marge opérationnelle [1]	**1 401**	**1 223**	**(30)**	**1**	**2 595**
Résultat d'exploitation	**1 044**	**1 202**	**(31)**	**1**	**2 216**
Résultat financier [2]	**347**	**(31)**	**(2)**	**(800)**	**(486)**
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	**557**	**(127)**	**(7)**	**-**	**423**
Résultat avant impôts	**1 948**	**1 044**	**(40)**	**(799)**	**2 153**
Impôts courants et différés	(203)	(329)	(1)	-	(533)
Résultat net des activités poursuivies	**1 745**	**715**	**(41)**	**(799)**	**1 620**
Résultat net des activités abandonnées	**(2 320)**	**-**	**-**	**-**	**(2 320)**
RÉSULTAT NET	**(575)**	**715**	**(41)**	**(799)**	**(700)**

(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 intersecteurs. Au cours de l'année 2022, un dividende de 800 millions d'euros a été versé.

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	Total consolidé
2021 [1]					
Chiffre d'affaires externe au Groupe	**38 700**	**2 935**	**24**	**-**	**41 659**
Chiffre d'affaires intersecteurs	102	18	2	(122)	-
Chiffre d'affaires du secteur	**38 802**	**2 953**	**26**	**(122)**	**41 659**
Marge opérationnelle [2]	**(5)**	**1 185**	**(29)**	**2**	**1 153**
Résultat d'exploitation	**(227)**	**1 179**	**(54)**	**2**	**900**
Résultat financier [3]	**720**	**(14)**	**(1)**	**(1 000)**	**(295)**
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	**501**	**19**	**(5)**	**-**	**515**
Résultat avant impôts	**994**	**1 184**	**(60)**	**(998)**	**1 120**
Impôts courants et différés	(243)	(327)	(1)	-	(571)
Résultat net des activités poursuivies	**751**	**857**	**(61)**	**(998)**	**549**
Résultat net des activités abandonnées	**418**	**-**	**-**	**-**	**418**
RÉSULTAT NET	**1 169**	**857**	**(61)**	**(998)**	**967**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

(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 intersecteurs. Au cours de l'année 2021, un dividende de 1 000 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 intersecteurs	Total consolidé
31 décembre 2022					
ACTIFS					
Actifs non courants					
Immobilisations incorporelles et corporelles, et *goodwill*	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	107	-	-	938
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	**41 555**	**1 219**	**47**	**(6 262)**	**36 559**
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 [1]	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**	**60 302**	**80**	**(11 919)**	**118 319**
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS					
Capitaux propres	**29 571**	**6 217**	**18**	**(6 267)**	**29 539**
Passifs non courants					
Provisions – part à plus d'un an	2 039	565	-	-	2 604
Passifs financiers non courants	9 845	886	8	(1)	10 738
Impôts différés passifs	224	795	2	-	1 021
Autres passifs non courants	1 082	288	2	-	1 372
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	**13 190**	**2 534**	**12**	**(1)**	**15 735**
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 [1]	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**	**60 302**	**80**	**(11 919)**	**118 319**

(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.

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	Total consolidé
31 décembre 2021					
ACTIFS					
Actifs non courants					
Immobilisations incorporelles et corporelles, et *Goodwill*	21 943	581	40	1	22 565
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	16 774	176	5	-	16 955
Actifs financiers non courants – titres de sociétés	6 215	11	1	(6 155)	72
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	306	-	-	(5)	301
Impôts différés actifs	361	189	-	-	550
Autres actifs non courants	815	151	-	-	966
Total actif non courants	**46 414**	**1 108**	**46**	**(6 159)**	**41 409**
Actifs courants					
Stocks	4 768	24	-	-	4 792
Créances sur la clientèle	916	40 020	4	(654)	40 286
Actifs financiers courants	1 051	1 187	-	(858)	1 380
Créances d'impôts courants et autres actifs courants[1]	2 871	5 733	5	(4 664)	3 945
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13 877	8 040	14	(3)	21 928
Total actifs courants	**23 483**	**55 004**	**23**	**(6 179)**	**72 331**
TOTAL ACTIFS	**69 897**	**56 112**	**69**	**(12 338)**	**113 740**
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS					
Capitaux propres	**27 913**	**6 134**	**8**	**(6 161)**	**27 894**
Passifs non courants					
Provisions – part à plus d'un an	2 298	565	-	-	2 863
Passifs financiers non courants	12 333	893	11	(5)	13 232
Impôts différés passifs	368	640	1	-	1 009
Autres passifs non courants	1 181	276	-	-	1 457
Total passifs non courants	**16 180**	**2 374**	**12**	**(5)**	**18 561**
Passifs courants					
Provisions – part à moins d'un an	1 606	35	-	-	1 641
Passifs financiers courants	4 234	-	35	(664)	3 605
Fournisseurs et dettes de Financement des ventes	8 094	45 843	5	(844)	53 098
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants[1]	11 870	1 726	9	(4 664)	8 941
Total passifs courants	**25 804**	**47 604**	**49**	**(6 172)**	**67 285**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**69 897**	**56 112**	**69**	**(12 338)**	**113 740**

(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.

A3. Flux de trésorerie par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	Total consolidé
2022					
Résultat Net des activités poursuivies[1]	**1 745**	**715**	**(41)**	**(799)**	**1 620**
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)	346	2	(11)	288
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	23	-	-	-	23
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts	**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 roulements 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 [2]	(1 216)	(15)	(12)	-	(1 243)
Investissements corporels	(1 395)	(2)	-	-	(1 397)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels [3]	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 LIES 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 [2]	(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	1 105	(416)	5	(16)	678
Effets des variations de périmètre sur la trésorerie [4]	(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 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.

(2) Les flux de trésorerie réciproques et interdépendants traduisant l'augmentation de capital souscrite par l'actionnaire minoritaire Geely au sein de la société coréenne RKM en échange de l'acquisition concomitante par RKM d'une licence technologique auprès de Geely pour le même montant de 264 milliards de wons (voir Note 3-A), soit environ 194 millions d'euros, ont été présentés nets dans le tableau de flux de trésorerie afin de refléter la substance de la transaction.

(3) Les principaux produits des cessions d'actifs corporels et incorporels (410 millions au 31 décembre 2022) sont présentés en Note 6-C.

(4) 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.

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	Total consolidé
2021 [1]					
Résultat Net des activités poursuivies [2]	**751**	**857**	**(61)**	**(998)**	**549**
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie					
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	3 710	150	34	-	3 894
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	(502)	(18)	5	-	(515)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	(2)	257	1	(16)	240
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	29	-	-	-	29
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts	**3 986**	**1 246**	**(21)**	**(1 014)**	**4 197**
Dividendes reçus des sociétés cotées	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes	-	2 228	-	(647)	1 581
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	-	(2 852)	-	50	(2 802)
Variation des actifs immobilisés donnés en location	(218)	(195)	-	-	(413)
Variation du besoin en fonds de roulements avant impôts	**(483)**	**181**	**(3)**	**(2)**	**(307)**
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	**3 285**	**608**	**(24)**	**(1 613)**	**2 256**
Intérêts reçus	45	-	-	-	45
Intérêts payés	(263)	-	-	15	(248)
Impôts courants (payés) / reçus	(71)	(263)	(1)	-	(335)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**2 996**	**345**	**(25)**	**(1 598)**	**1 718**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'EXPLOITATION DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	**691**	**-**	**-**	**-**	**691**
Investissements incorporels	(1 103)	(6)	(5)	-	(1 114)
Investissements corporels	(1 571)	(1)	-	-	(1 572)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorpoels [3]	567	-	-	-	567
Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(6)	(97)	-	-	(103)
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres [4]	1 043	(4)	(3)	17	1 053
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(162)	-	5	15	(142)
FLUX DE TRÉSORERIE LIES AUX INVESTISSEMENTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**(1 232)**	**(108)**	**(3)**	**32**	**(1 311)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	**(305)**	**-**	**-**	**-**	**(305)**
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(98)	(1 019)	15	983	(119)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(952)	-	9	584	(359)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**(1 050)**	**(1 019)**	**24**	**1 567**	**(478)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	**(153)**	**-**	**-**	**-**	**(153)**
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**947**	**(782)**	**(4)**	**1**	**162**
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	**12 949**	**8 738**	**15**	**(5)**	**21 697**
Augmentation (diminution) de la trésorerie	947	(782)	(4)	1	162
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	-	84	3	1	88
Trésorerie générée par les activités abandonnées et destinées à être cédées	(19)	-	-	-	(19)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture	**13 877**	**8 040**	**14**	**(3)**	**21 928**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

(2) Les dividendes reçus du Financement des ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile. En 2021, 1 000 millions d'euros de dividendes ont été versés.

(3) Les principaux produits des cessions d'actifs corporels et incorporels (567 millions au 31 décembre 2021) sont présentés en Note 6-C.

(4) Les cessions d'autres participations comprennent la cession des titres Daimler pour 1 138 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 2022	31 décembre 2021 [1]
Passifs financiers non courants	(9 845)	(11 224)
Passifs financiers courants	(5 191)	(4 234)
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	121	90
Actifs financiers courants	1 237	977
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14 227	13 291
Position nette de liquidité (endettement financier net) de l'Automobile	**549**	**(1 100)**

(1) Pour cet indicateur, la situation financière consolidée 2021 a été retraitée au titre des activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

Free cash flow opérationnel

(en millions d'euros)	2022	2021 [1]
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts	4 553	3 986
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	7	(483)
Intérêts reçus par l'Automobile	175	45
Intérêts payés par l'Automobile	(357)	(263)
Impôts courants (payés) / reçus	(143)	(71)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions [2]	(2 203)	(2 107)
Véhicules et batteries donnés en location	87	(218)
***Free cash flow* opérationnel de l'Automobile**	**2 119**	**889**
Dont paiements au titre des dépenses de restructuration	(590)	(598)
***Free cash flow* opérationnel de l'Automobile hors restructuration** [3]	**2 709**	**1 487**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

(2) Les flux de trésorerie réciproques et interdépendants traduisant l'augmentation de capital souscrite par l'actionnaire minoritaire Geely au sein de la société coréenne RKM en échange de l'acquisition concomitante par RKM d'une licence technologique auprès de Geely pour le même montant de 264 milliards de won (voir Note 3-A), soit environ 194 millions d'euros, ont été présentés nets dans le tableau de flux de trésorerie afin de refléter la substance de la transaction.

(3) Les montants comptabilisés en Coûts des Restructurations sont présentés en Note 6-A.

ROCE

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. Le ROCE 2021 retraité des éléments relatifs aux activités abandonnées en Fédération de Russie est présenté ci-dessous.

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	31 décembre 2021 (1)
Marge opérationnelle	1 402	(3)
Taux d'imposition normatif	28 %	28 %
Marge opérationnelle après impôts (A) (2)	**1 009**	**(2)**
Immobilisations corporelles, incorporelles et *Goodwill*	15 566	19 749
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors Nissan	654	529
Actifs financiers non courants – titres de sociétés hors RCI Banque SA et Renault M.A.I.	52	60
Besoin en fonds de roulement	(8 272)	(11 488)
Capitaux employés (B)	**8 000**	**8 850**
RENTABILITÉ DES CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE = A/B)	**12,6 %**	**(0,0) %**

(1) Pour cet indicateur, la situation financière consolidée 2021 a été retraitée au titre des activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

(2) L'approche retenue pour la détermination du ROCE inclut un effet théorique d'imposition, déterminé à partir d'un taux normatif de 28 %.

(en millions d'euros)	31 décembre 2021 publié	Impact IFRS 5	31 décembre 2021 (1)
Marge opérationnelle	507	(510)	(3)
Taux d'imposition normatif	28 %		28 %
Marge opérationnelle après impôts (A) (2)	**365**	**(367)**	**(2)**
Immobilisations corporelles, incorporelles et *Goodwill*	21 943	(2 194)	19 749
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors Nissan	540	(11)	529
Actifs financiers non courants – titres de sociétés hors RCI Banque SA et Renault M.A.I.	60	-	60
Besoin en fonds de roulement	(11 775)	287	(11 488)
Capitaux employés (B)	**10 768**	**(1 918)**	**8 850**
RENTABILITÉ DES CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE = A/B)	**3,4 %**		**(0,0) %**

(1) Pour cet indicateur, la situation financière consolidée 2021 a été retraitée au titre des activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

(2) L'approche retenue pour la détermination du ROCE inclut un effet théorique d'imposition, déterminé à partir d'un taux normatif de 28 %.

Le Besoin en fonds de roulement est déterminé à partir des éléments suivants de l'information sectorielle. Pour cet indicateur, la situation financière consolidée 2021 a été retraitée au titre des activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B) :

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	31 décembre 2021 (1)
Autres actifs non courants	831	798
Stocks	5 188	4 318
Créances sur la clientèle	1 009	859
Créances d'impôts courants et autres actifs courants (2)	6 583	2 546
Autres passifs non courants	(1 082)	(1 176)
Fournisseurs	(8 487)	(7 449)
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants (2)	(12 314)	(11 384)
Besoin en fonds de roulement	**(8 272)**	**(11 488)**

(1) Pour cet indicateur, la situation financière consolidée 2021 a été retraitée au titre des activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

(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.

(en millions d'euros)	31 décembre 2021 publié	Impact IFRS 5	31 décembre 2021 (1)
Autres actifs non courants	815	(17)	798
Stocks	4 768	(450)	4 318
Créances sur la clientèle	916	(57)	859
Créances d'impôts courants et autres actifs courants (2)	2 871	(325)	2 546
Autres passifs non courants	(1 181)	5	(1 176)
Fournisseurs	(8 094)	645	(7 449)
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants (2)	(11 870)	486	(11 384)
Besoin en fonds de roulement	**(11 775)**	**287**	**(11 488)**

(1) Pour cet indicateur, la situation financière consolidée 2021 a été retraitée au titre des activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

(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.

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
2022						
Chiffre d'affaires	35 685	4 351	2 699	1 757	1 899	**46 391**
dont France	13 814					
Immobilisations corporelles et incorporelles	14 230	471	663	663	378	**16 405**
dont France	10 124					
2021						
Chiffre d'affaires [1]	31 972	3 428	2 686	1 553	2 020	**41 659**
dont France	13 139					
Immobilisations corporelles et incorporelles	17 806	561	660	770	2 768	**22 565**
dont France	12 857					

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

5.2.2.6.2. Règles, méthodes et périmètre

Note 1

Approbation des comptes

Les comptes consolidés de Renault Group de l'année 2022 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 15 février 2023 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 2022 sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) publié par l'IASB (International Accounting Standards Board) au 31 décembre 2022 et tel qu'adopté dans l'Union Européenne à la date de clôture des comptes.

2-A. Évolutions des règles et méthodes comptables

Nouveaux textes d'application obligatoires en 2022

Renault Group applique les normes et amendements parus au Journal Officiel de l'Union Européenne d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2022.

Amendement IAS 16	Produits générés avant l'utilisation prévue
Amendement IFRS 3	Mise à jour de la référence au cadre conceptuel
Amendement IAS 37	Coûts à prendre en compte pour déterminer si le contrat est déficitaire
Améliorations annuelles (cycle 2018-2020)	Processus annuel d'amélioration des normes

L'application de ces amendements à compter du 1er janvier 2022 est sans effet significatif sur les états financiers du Groupe.

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
IFRS 17 et amendements	Contrats d'assurance	1er janvier 2023
Amendement IFRS 17	Première application d'IFRS 17 et d'IFRS 9 Informations comparatives	1er janvier 2023
Amendement IAS 12	Impôt différé rattaché à des actifs et des passifs issus d'une même transaction	1er janvier 2023
Amendements à IAS 1	Informations à fournir sur les méthodes comptables significatives	1er janvier 2023
Amendements à IAS 8	Définition des estimations comptables	1er janvier 2023

Le Groupe n'anticipe à ce stade aucun impact significatif sur les comptes consolidés du fait de l'application des amendements à IAS 1, IAS 8 et IAS 12.

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 sera applicable au titre des exercices débutant à compter du 1er janvier 2023.

IFRS 17 s'applique principalement dans le groupe aux contrats d'assurance-crédit émis et aux accords de réassurance contractés par les compagnies d'assurance du secteur Financement des ventes. Les contrats seront désormais évalués selon le modèle général (dit « building blocks approach ») comprenant : (1) les estimations des flux de trésorerie futurs actualisés suivant l'approche dite « ascendante » qui consiste à déterminer les taux d'actualisation en ajustant une courbe de taux sans risque pour tenir compte des caractéristiques de liquidité du portefeuille de contrats d'assurance, (2) un ajustement pour le risque non financier appliqué suivant la méthode des niveaux de confiance et (3) la marge sur services contractuels. La marge sur services contractuels sera reconnue en compte de résultat en fonction des unités de couverture fournies sur la période, c'est-à-dire en fonction de l'amortissement du crédit assuré.

Le Groupe prévoit que l'application rétrospective modifiée à partir du 1er janvier 2023 de la norme IFRS 17 aura un effet positif sur les capitaux propres de l'ordre de 130 millions d'euros au 1er janvier 2022, date de la transition. Aucun contrat onéreux n'a été recensé dans le portefeuille en date de transition. Le calcul de l'impact de l'application d'IFRS 17 sur le compte de résultat 2022 est en cours de finalisation.

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 IAS 1	Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants.	1er janvier 2024
Amendement IFRS 16	Passif de location dans le cadre d'une cession-bail	1er janvier 2024

Le Groupe est en train d'analyser les impacts potentiels mais à ce stade n'anticipe aucun impact significatif sur les comptes consolidés du fait de l'application de ces amendements.

Interprétation de l'IFRS IC relative à la comptabilisation des « Targeted Long Term Refinancing Operations » (IFRS 9 et IAS 20)

La décision de l'IFRS IC visant à clarifier l'analyse et la comptabilisation des transactions TLTRO III a été rendue définitive en mars 2022. Cette décision s'applique aux tirages TLTRO III effectués par le secteur Financement des ventes, tirages auxquels le Groupe a choisi d'appliquer IFRS 9. Plus de détails sont fournis sur ces transactions dans la Note 23-C.

Hyperinflation en Turquie

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 Imal 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 2022. 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-B. Estimations et jugements

Contexte spécifique 2022

Sortie de Renault Group de la Fédération de Russie

Comme annoncé le 16 mai 2022, Renault Group a cédé ses participations dans Renault Russia et le Groupe Avtovaz aboutissant à la déconsolidation de ces entités et leur traitement en activités abandonnées conformément à IFRS 5 sur 2022 avec retraitement correspondant du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie pour les données relatives à 2021. Par suite de cette cession, le Groupe Avtovaz n'est plus présenté comme un secteur opérationnel distinct dans l'information sectorielle.

Le détail des impacts de cette déconsolidation est présenté en Note 3-B Activités abandonnées et l'option de rachat par Renault Group de sa participation dans Avtovaz est mentionnée dans la Note 28-B. Hors bilan – Engagements reçus, actifs éventuels et actifs reçus en garantie.

Dans le secteur Financement des ventes, le Groupe consolide une entité détenue à 100 % par intégration globale (RNL Leasing) et comptabilise par mise en équivalence l'entité RN Bank. La valeur de mise en équivalence de RN Bank a été intégralement dépréciée au 31 décembre 2022 du fait des incertitudes sur la recouvrabilité de cet actif (voir Note 13), représentant un impact négatif sur le résultat de mise en équivalence de 119 millions d'euros sur la période. La contribution de RNL Leasing aux capitaux propres du Groupe reste peu significative (2 millions d'euros) et le prêt d'actionnaire de 19 millions d'euros est éliminé dans le cadre du traitement des opérations intragroupes. Au 31 décembre 2022, l'entité est classée en Actifs destinés à être cédés et sa valeur comptable n'excède pas sa valeur recouvrable.

Crise d'approvisionnement en composants

Depuis 2021, le secteur Automobile est confronté à des ruptures d'approvisionnement en composants électroniques qui touchent le secteur automobile mondial. Les effets de la crise des composants se sont poursuivis en 2022 avec pour principale conséquence des pertes de production. De ce fait, après une baisse de 4,5 % à 2 696 401 unités en 2021 par rapport à 2020, les ventes ont également diminué de 5,9 % en 2022 par rapport à 2021 avec un volume de véhicules de 2 051 174 à comparer à un volume retraité excluant les ventes en Russie de 2 179 562 véhicules en 2021

Financements externes

Afin d'assurer un niveau suffisant de liquidité pour opérer, le Groupe a notamment émis deux emprunts obligataires sur le marché japonais dans le cadre du programme Shelf Registration pour un total de 290,7 milliards de yens. Le Groupe a par ailleurs procédé au remboursement du Prêt Garanti par l'Etat à hauteur de 2 010 millions d'euros en 2022. Le solde de cet emprunt, dont le montant initial était de 4 milliards d'euros, s'élève à 990 millions d'euros au 31 décembre 2022. 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.

Evolution 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 selon les modalités de la norme IFRS 5.

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. Cette annonce portera ses fruits à compter de 2023 au fur et à mesure de la création ou cession des entités concernées et n'a pas d'effet sur la structure de l'information sectorielle en 2022.

Le Groupe a ouvert en novembre 2022 le capital de sa filiale coréenne RKM au groupe chinois Geely à hauteur de 34 % et a acquis concomitamment une licence pour l'industrialisation de deux nouveaux véhicules destinés au marché asiatique.

Accords salariaux et actionnariat salarié

Face au contexte d'inflation, des échanges ont été engagés entre la Direction et les Organisations Syndicales représentatives autour des enjeux du pouvoir d'achat en France. Un accord a été signé le 30 septembre 2022. Cet accord s'est composé de plusieurs mesures cumulatives (prime de 500 euros, monétisation de congés majorés de 25 %...) mises en œuvre en 2022.

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 a lancé Renaulution Shareplan, une opération d'actionnariat salarié comprenant l'attribution gratuite de 6 actions dont plus de 95 000 collaborateurs ont pu bénéficier dans 22 pays. Elle offrait également la possibilité, dans 21 pays, d'acquérir des actions avec une décote de 30 %. Le prix de référence de l'action dans le cadre de Renaulution Shareplan a été fixé à 31,46 euros, soit un prix de l'action de 22,02 euros après décote. La charge comptable associée à ce plan a été comptabilisée en 2022.

Principaux jugements et estimations dans le contexte 2022

Dans le contexte de la sortie du Groupe de la Fédération de Russie, des plans de réduction des effectifs, de la crise d'approvisionnement en composants électroniques et de l'inflation, les postes suivants des comptes consolidés du Groupe dépendant d'estimations et de jugements ont fait l'objet d'une attention plus particulière en 2022 :

- les pertes de valeur éventuelles sur actifs immobilisés, en particulier sur les actifs spécifiques aux véhicules et sur le *Goodwill* (voir 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 et RN Bank (voir Notes 12 et 13) ;
- les dépréciations pour pertes de crédit attendues des créances de Financement des ventes (voir Note 15) ;
- la reconnaissance du revenu ;
- la détermination des provisions pour restructuration (voir 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 (voir Note 3-C) ;
- l'estimation des charges associées au plan d'actionnariat salarié Renaulution Shareplan mis en place en décembre 2022.

Principaux jugements et estimations en relation avec les problématiques environnementales et les enjeux climatiques

On notera principalement les jugements et estimations suivants concernant les enjeux climatiques et environnementaux :

- Estimation des risques associés aux réglementations applicables relatives aux émissions polluantes ou aux émissions de CO_2 (et plus spécifiquement l'impact potentiel de la 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 CO_2 des véhicules immatriculés en Europe par année civile, voir Note 28) ;
- Estimation des conséquences des engagements pris en relation avec les problématiques environnementales et climatiques sur la valeur de nos actifs et sur leur durée d'utilisation. Aucun impact n'a été identifié à ce stade ni sur les durées de vie retenues ni sur la valeur recouvrable de nos actifs corporels et incorporels. L'analyse des durées de vie des actifs productifs inclut les effets de l'évolution des marchés, le poids croissant des véhicules électriques et les décisions prises par le Groupe en termes d'économie circulaire (Refactories de Flins et Séville). Cette analyse est effectuée pour chaque arrêté annuel et n'a pas eu d'impact significatif sur nos comptes en 2022 ;
- Estimation des conséquences des engagements contractuels d'achat d'énergie renouvelable pris en relation avec les problématiques environnementales et climatiques sur des durées allant jusqu'à 15 années et pour des investissements importants ; l'analyse a porté sur le contrôle des actifs et les modalités financières des contrats ; elle a conclu à l'absence de location et de dérivé incorporé dans ces contrats; une information est fournie en engagements hors bilan (voir Note 28-A1) au titre des engagements d'achats minimaux ;
- Prise en compte d'un taux de croissance à l'infini pour les tests de dépréciation des *Goodwill* et actifs incorporels à durée de vie indéfinie intégrant les

impacts des engagements pris par les Etats signataires des accords de Paris. Cette prise en compte n'a pas eu d'impact, dans la mesure où la valeur recouvrable de ces actifs reste significativement supérieure à leur valeur comptable.

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 de manière régulière 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 de nos clients etc.) et de toute autre évolution pouvant avoir un impact significatif sur les comptes consolidés en application des règles édictées selon les normes IFRS. En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes de celles qui avaient été prévues, 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 2022 sont les suivants :

- L'inscription à l'actif des dépenses de recherche et développement et leur durée d'amortissement (voir Note 10-A) ;
- Les durées d'amortissement des immobilisations autres que les frais de développement immobilisés (voir Note 10) ;
- la reconnaissance des actifs d'impôts différés sur déficits reportables (voir Note 8) ;
- les provisions, notamment la provision pour garantie des véhicules et des batteries vendus (voir Note 20), les provisions pour engagements de retraite et assimilés (voir Note 19), les provisions pour mesures d'adaptation des effectifs (voir 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 (voir 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 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 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 (voir Note 2-M). Les pertes de valeur enregistrées sont limitées à la valeur nette comptable de l'investissement sauf en cas d'engagement complémentaire.

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 (voir 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 (voir 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 (voir 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.

Information par secteur opérationnel

Les informations par secteur opérationnel sont établies sur la base des reportings internes communiqués au Board of Management, identifié comme le « principal décideur opérationnel ». L'ensemble des données financières du Groupe est alloué aux secteurs opérationnels. Les colonnes « Opérations intersecteurs » 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 Financement des ventes, 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 1er 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.

Les comptes de sociétés mises en équivalence en Turquie ont été intégrées conformément aux principes d'IAS 29 appliqués dès le 1er janvier 2022.

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 (voir 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.

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 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 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 étalées 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 (voir 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.

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.

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 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.

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.

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 (voir 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 preneur comptabilise un actif lié au droit d'utilisation et une dette financière représentative de l'obligation locative. L'actif lié au droit d'utilisation est amorti sur la durée de location estimée et l'obligation locative, évaluée initialement à la valeur actualisée des paiements locatifs fixes sur la durée de location, est 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. L'impact fiscal de l'application d'IFRS 16 est pris en compte via la comptabilisation d'impôts différés. Dans le tableau de flux de trésorerie, les flux d'exploitation sont impactés par les charges d'intérêts payés et les flux de financement par la dette de loyers remboursée.

Par la suite, le droit d'utilisation périodiquement réduit par des pertes de valeur, le cas échéant (en cas de tests de dépréciation selon les principes en Note 2-N), et ajusté en fonction de certaines réévaluations correspondantes de l'obligation locative.

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 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. Concernant les baux commerciaux français, cette durée est généralement de 9 ans. L'estimation de la durée et la prise en compte des options de prolongation et de résiliation sont appréciées avec l'aide de la Direction Immobilière en fonction de la typologie des sites et leur plan de développement.

Dans le cas d'une renégociation pour réduire la durée ou l'espace loué, le Groupe comptabilise la réévaluation de l'obligation locative et le profit ou la perte issu de cette résiliation partielle est comptabilisé 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
Outillages spécifiques	2 à 7ans
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 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. Ces programmes peuvent être utilisés dans le cadre de mesures d'accompagnement d'un fournisseur ou au bénéfice du Groupe en allongeant son délai de paiement. Dans ce second cas, et si le contrat présente un engagement inconditionnel pour le Groupe de payer à l'établissement financier partie prenante au contrat le montant initialement dû au fournisseur et que la dette n'est plus considérée comme faisant partie du cycle d'exploitation, 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.

Dans le cas contraire, les montants concernés sont conservés en dettes fournisseurs et impactent les flux de trésorerie des opérations d'exploitation au moment du règlement.

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 de Financement des Ventes

Le Groupe enregistre un actif financier lorsqu'il devient partie aux dispositions contractuelles de cet instrument.

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 (voir Note 2-X).

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.

Titres de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable

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 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.

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.

Prêts

Ce poste comprend essentiellement les prêts réalisés dans le cadre de placements de trésorerie et les prêts consentis aux entreprises associées.

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.

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 (voir Note 2-L), les autres dettes porteuses d'intérêts et les instruments dérivés passifs relatifs à des opérations financières (voir 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 (voir 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

Évaluation 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 réestimée.

- 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.

- 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 recyclés au compte de résultat lorsque l'élément couvert impacte ce dernier.
- 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 de la part inefficace et est par conséquent enregistrée directement en résultat financier.

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 2021	**173**	**45**	**19**	**237**
Entrées de périmètre (acquisitions, créations, etc.)	5	6	1	12
Sorties de périmètre (cessions, fusions, liquidations, etc.) (1)	60	-	1	61
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2022	**118**	**51**	**19**	**188**

(1) Incluant les entités Avtovaz cédées en mai 2022

3-A. Evolution du périmètre de consolidation

Automobile

- A compter du 1er semestre 2022, le Groupe consolide par intégration globale la société Renault Group Otomotiv A.S., entité basée en Turquie, créée fin 2021 pour de nouveaux projets industriels et commerciaux et dont il détient l'intégralité du capital.
- En mars 2022, le Groupe a pris une participation de 13,7% dans la société Beyonca HK Limited dans laquelle il exerce une influence notable pour un prix de 18 millions d'euros suivi d'une augmentation de capital de 29 millions d'euros. Cette société est mise en équivalence.
- Le 15 mai 2022, le Groupe a cédé sa filiale Renault Russia à la ville de Moscou et sa participation de 67,69 % dans Avtovaz à NAMI (Institut central de recherche et de développement des automobiles et des moteurs) pour un prix de cession d'un rouble pour chacune de ces transactions. L'accord prévoit une option de rachat par Renault Group de sa participation dans Avtovaz, exerçable à certaines périodes au cours des six prochaines années. La contribution de ces entités aux états financiers est présentée conformément aux dispositions de la norme IFRS 5 en activités abandonnées. Les effets comptables sont décrits en Note 3-B ci-après.
- En mai 2022, le Groupe a cédé la société de distribution Renault Nordic AB opérant sur les marchés suédois et danois. Le prix de cession s'est élevé à 37 millions d'euros dont 14 millions seront réglés de façon étalée au cours des cinq prochaines années.
- En septembre 2022, le Groupe a cédé les sociétés commerciales Renault Nissan Slovenija et Renault Nissan Hrvatska (Croatie). Le prix de cession s'est élevé individuellement à 9 millions d'euros et 7 millions d'euros.
- En octobre 2022, le Groupe a cédé la société de distribution Renault Hungaria Kft opérant sur le marché hongrois. Le prix de cession s'est élevé à 16 millions d'euros dont 3 millions seront réglés de façon étalée au cours des cinq prochaines années.
- En novembre 2022, le Groupe a cédé l'intégralité de sa participation dans la société Fonderie de Bretagne au groupe allemand Callista GmbH. Cette cession à l'euro symbolique s'accompagne de l'engagement de Renault Group de sécuriser le plan de redressement pour un total de 57 millions d'euros.
- En novembre 2022, RKM, filiale coréenne dans laquelle le Groupe détenait 80 %, a procédé à une augmentation de capital réservée au Groupe Geely à hauteur de 34 % en échange de l'acquisition concomitante d'une licence technologique auprès de Geely pour le même montant de 263 milliards de wons (soit environ 194 millions d'euros). La participation de Renault Group dans RKM s'élève à 53 % au 31 décembre 2022.

Financement des Ventes

- Le Groupe a finalisé la détermination des justes valeurs des actifs acquis et des passifs repris de la société BI-PI Mobility SL et ses filiales qu'il a acquise en juillet 2021 à 100 % pour un prix de 67 millions d'euros. Cette société évolue dans l'offre de location flexible de véhicules. Les principaux ajustements portent sur la marque reconnue pour 8 millions d'euros et la technologie reconnue pour 5 millions d'euros. Le *goodwill* définitif calculé est de 59 millions d'euros. BI-PI Mobility SL a par ailleurs créé en 2022 deux nouvelles filiales au Royaume-Uni, BI-PI Mobility UK Ltd, et aux Pays-Bas, BI-PI Mobility Netherlands, consolidées par intégration globale et détenue à 100 %.

3-B. Activités abandonnées

Le 23 mars 2022, Renault Group a annoncé la suspension des activités de Renault Russia et l'évaluation des options possibles concernant sa participation dans Avtovaz et a indiqué qu'une dépréciation des immobilisations corporelles, incorporelles et du *goodwill* du Groupe en Russie, qui représentaient une valeur de 2195 millions d'euros au 31 décembre 2021, serait comptabilisée au cours du 1er semestre 2022. La comptabilisation de cette dépréciation au 31 mars 2022 a été confirmée dans le Communiqué de presse du 12 mai 2022. La signature d'accords pour céder 100 % des titres de Renault Russia à la ville de Moscou et des 67.69 % détenus dans Lada Auto Holding (société mère d'Avtovaz) à NAMI (Institut central de recherche et de développement des automobiles et des moteurs) a ensuite été annoncée le 16 mai 2022 conduisant à la déconsolidation de Renault Russia et du Groupe Avtovaz au cours du 1er semestre 2022.

Le tableau ci-dessous donne le détail du compte de résultat des activités abandonnées du 1er janvier au

30 avril 2022 ainsi que le résultat de cession des titres Renault Russia et Lada Auto Holding et les effets induits par cette cession (abandon de créances, dépréciations de stocks dédiés, remboursement d'une partie des dettes financières de Renault Russia etc..).

Le chiffre d'affaires et la marge opérationnelle de Renault Russia et Avtovaz du 1er mai au 15 mai 2022, date de cession, étant non significatifs, il a été considéré que la perte de contrôle était intervenue par simplification le 30 avril 2022. La cession de ces deux entités a été comptabilisée, conformément aux prescriptions d'IFRS 5, en activités abandonnées.

(en millions d'euros)	2022	2021
Chiffre d'affaires externe au Groupe	1 076	4 554
Marge opérationnelle	146	510
Autres Produits et charges d'exploitation (1)	(2 443)	(12)
Résultat d'exploitation	**(2 297)**	**498**
Résultat financier	**(23)**	**(55)**
Part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	-	-
Résultat avant impôts	**(2 320)**	**443**
Impôts courant et différés	-	(25)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	**(2 320)**	**418**

(1) Dont pour 2022 (2 221) millions d'euros au titre des dépréciations de *goodwill*, et immobilisations incorporelles (pour 1189 millions d'euros) et des immobilisations corporelles (pour 1 032 millions d'euros) de Renault Russia et Avtovaz comptabilisées préalablement à la cession et d'autres sociétés du Groupe détenant des actifs spécifiques à l'activité en Fédération de Russie, 110 millions d'euros au titre du résultat de cession des titres Renault Russia et Avtovaz y compris recyclage des réserves de conversion et (234) millions d'euros au titre d'abandons de créances.

En application de la norme IFRS 5, les éléments des flux de trésorerie consolidés des entités Renault Russia, Avtovaz et ses filiales, ainsi que les ventes faites par des sociétés du Groupe aux entités russes et les dépréciations d'actifs situés hors de la Fédération de Russie mais dont la perte de valeur est la conséquence directe de la sortie du Groupe de la Fédération de Russie, ont également été classés en activités abandonnées. L'état du résultat net et des autres éléments du résultat global et le tableau de flux de trésorerie de l'exercice 2021 ont été retraités selon les mêmes modalités.

3-C. 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 faible émission. 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 second semestre 2023.

Dans le cadre de l'exécution de son plan stratégique Renaulution, 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).

Au 31 décembre 2022, le groupe d'actifs destinés à être cédés se compose d'actifs pour 3 861 millions d'euros et de dettes et autres passifs pour (873) millions d'euros. Les variations de ces montants entre le 31 décembre 2021 et le 31 décembre 2022, soit une augmentation des actifs destinés à être cédés de 3 732 millions d'euros et une augmentation des passifs destinés à être cédés de (691) millions d'euros, s'expliquent principalement par le reclassement des actifs et passifs du périmètre « Horse » dans le cadre du projet de création d'une co-entreprise dédiée à l'activité de groupes motopropulseurs hybrides et thermiques (Note 2-B). Ces immobilisations corporelles et incorporelles ont cessé d'être amorties à compter de leur date de reclassement en Actifs destinés à être cédés, soit le 08 novembre 2022.

Le reclassement de ces actifs destinés à être cédés et passifs liés apparaît en autres variations dans les annexes concernées.

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	Augmentation	*Dont Horse*	Diminution	31 décembre 2022
Immobilisations incorporelles et *goodwill*	8	795	795	(8)	795
Immobilisations corporelles	42	2 522	2 166	(27)	2 537
Stocks	21	418	338	(21)	418
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	23	8	(15)	23
Autres	43	88	71	(43)	88
TOTAL ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	**129**	**3 846**	**3 378**	**(114)**	**3 861**
TOTAL DES PASSIFS LIÉS AUX ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	**(182)**	**(872)**	**(841)**	**181**	**(873)**

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)	2022	2021 [1]
Ventes de biens de l'Automobile	**37 684**	**32 422**
Ventes aux partenaires de l'Automobile	**3 130**	**3 689**
Produits de location des actifs [2]	842	1 198
Autres prestations de services	1 465	1 391
Prestations de services de l'Automobile	**2 307**	**2 589**
Ventes de biens du Financement des ventes	**23**	**39**
Produits de location des actifs [2]	141	113
Produits d'intérêts sur opérations de Financement des ventes	1 983	1 757
Autres prestations de services [3]	1 088	1 026
Prestations de services du Financement des ventes	**3 212**	**2 896**
Prestations des Services de Mobilité	**35**	**24**
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	**46 391**	**41 659**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

(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 2021 aux périmètre et méthodes 2022

(en millions d'euros)	Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Total
Chiffre d'affaires 2021 [1]	**38 700**	**2 935**	**24**	**41 659**
Changements de périmètre	(198)	32	10	(156)
Chiffre d'affaires 2021 aux périmètre et méthodes 2022	**38 502**	**2 967**	**34**	**41 503**
Chiffre d'affaires 2022	**43 121**	**3 235**	**35**	**46 391**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

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 5 661 millions d'euros en 2022 (5 504 millions d'euros en 2021, 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 65 millions d'euros en 2022 (31 millions d'euros en 2021).

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 36 millions d'euros en 2022, principalement liée à l'évolution du peso argentin et de la livre turque (en 2021, une charge de 68 millions d'euros, principalement liée à l'évolution du peso argentin, du real brésilien et de la livre turque).

5-C. Loyers

Au 31 décembre 2022, 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 2022	31 décembre 2021 (1)
Loyers liés aux contrats de location de courte durée	(8)	(13)
Loyers liés aux contrats de location d'actifs de faible valeur	(21)	(26)
Autres loyers incluant les loyers variables	(64)	(56)

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

Note 6

Autres produits et charges d'exploitation

(en millions d'euros)	2022	2021 (1)
Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs	(354)	(426)
Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles et autres résultats liés aux variations de périmètre	(14)	33
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location)	178	448
Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des *goodwill* (hors *goodwill* des entreprises associées et des coentreprises)	(257)	(139)
Autres produits et charges d'exploitation inhabituels	68	(169)
TOTAL	**(379)**	**(253)**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

6-A. Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs

Les coûts de restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs concernent 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. 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 honoraires et autres dépenses sur les projets Horse, Ampere et la transformation digitale du Groupe.

Les coûts de 2021 comprenaient (65) millions d'euros au titre d'un plan de dispense d'activité en France auquel les salariés éligibles pouvaient souscrire du 1er février 2022 au 1er janvier 2023 ainsi que des provisions pour un montant de (120) millions d'euros au titre d'un nouveau plan de Rupture Conventionnelle Collective pour un maximum de 1 153 personnes. Ces plans s'inscrivaient dans le cadre de l'accord social triennal Re-Nouveau France 2025 signé le 14 décembre 2021. Les coûts 2021 concernaient également des plans de restructuration à l'étranger (Corée du Sud, Espagne et Roumanie notamment) dans le cadre du plan de réduction des coûts fixes annoncé le 29 mai 2020.

6-B. Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles

En mai 2022, le Groupe a enregistré 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.

En novembre 2022, les coûts associés à la cession de la société Fonderie de Bretagne ont été comptabilisés pour un total de (57) ME.

En 2021, Renault S.A.S. avait cédé sa participation de 98 % dans la société Carizy et enregistré une plus-value de 18 millions d'euros. Le Groupe avait également enregistré une plus-value de 15 millions d'euros sur la cession de sa participation de 40 % dans la société Renault South Africa.

6-C. Résultat de cession d'immobilisations incorporelles et corporelles

Le Groupe a réalisé des opérations immobilières générant un résultat de cession de 178 millions d'euros en 2022 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.

En 2021, le Groupe avait dégagé une plus-value de 59 millions d'euros sur la cession d'un magasin de stockage en France, une plus-value de 176 millions d'euros sur la cession de divers ensembles immobiliers du réseau de distribution RRG en France et en Allemagne et une plus-value de 115 millions d'euros sur la cession d'un bien immobilier au Luxembourg.

6-D. Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des *goodwill* (hors *goodwill* des entreprises associées et des coentreprises)

En 2022, des pertes de valeur ont été enregistrées pour un montant net de (257) millions d'euros ((149) millions d'euros en 2021), principalement sur des actifs de production excédentaires en Chine.

Aucune reprise de perte de valeur n'a été comptabilisée en 2022 et 2021.

Les pertes de valeur constatées sur des immobilisations relatives aux entités Renault Russia et Avtovaz cédées au 1er semestre 2022 ou induites par ces cessions sont présentées en « Activités abandonnées ».

En 2022, les pertes de valeur concernent des actifs incorporels pour une dotation de (41) millions d'euros ((80) millions d'euros en 2021) et des actifs corporels pour une dotation de (216) millions d'euros ((69) millions d'euros en 2021) (Notes 10 et 11).

6-E. Autres produits et charges d'exploitation inhabituels

La reprise partielle de l'activité en Algérie, arrêtée en 2020 par suite de décisions gouvernementales, a donné lieu à des reprises de dépréciation (créances, stocks...) pour 19 millions d'euros.

En 2021, des provisions pour dépollution et démolition avaient été comptabilisées pour un montant de (54) millions d'euros au titre de sites cédés et dans le cadre de l'application de réglementations liées à l'environnement.

Des provisions au titre des coûts induits par des décisions d'arrêt d'activités, de production et de développements avaient été comptabilisées pour un montant de (65) millions d'euros. Des dépréciations de créances et autres provisions concernant notamment la société Renault Brillance Jinbei Automotive Company (RBJAC) entrée en redressement judiciaire le 12 janvier 2022, avaient été constatées pour un montant de (25) millions en 2021.

Note 7

Résultat financier

(en millions d'euros)	2022	2021 [1]
Coût de l'endettement financier brut	(349)	(301)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	168	46
Coût de l'endettement financier net	**(181)**	**(255)**
Dividendes reçus de sociétés ni contrôlées, ni sous influence notable	2	4
Ecarts de change afférents aux opérations financières	74	46
Résultat sur exposition hyperinflation [2]	(292)	(69)
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	(21)	(11)
Autres éléments [3]	(68)	(10)
Autres produits et charges financiers	**(305)**	**(40)**
RÉSULTAT FINANCIER	**(486)**	**(295)**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

(2) Le résultat sur exposition d'hyperinflation provient des entités du Groupe en Argentine.

(3) Les autres éléments sont principalement composés de charges sur cessions de créances, de variations de juste-valeur (participations FAA et Partech Growth), de commissions bancaires, escomptes et intérêts de retard. Au 31 décembre 2022, ce montant inclut également les effets d'ajustement du coût amorti de la ligne de crédit garantie par l'Etat pour 29 millions d'euros (23 millions d'euros en 2021). Voir Note 23-C.

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 Italie, en Espagne, en Roumanie, aux Pays-Bas et en Grande-Bretagne.

8-A. Charge d'impôts courants et différés

(en millions d'euros)	2022	2021 [1]
Charge d'impôts courants	(561)	(437)
Produit (charge) d'impôts différés	28	(134)
Impôts courants et différés	**(533)**	**(571)**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

La charge d'impôts courants provient des entités étrangères pour (500) millions d'euros en 2022 ((345) millions d'euros pour l'année 2021). Elle est en hausse en 2022 du fait de meilleurs résultats taxables en raison du contexte économique.

En France, la charge d'impôts courants des entités de l'intégration fiscale s'élève à (61) millions d'euros en 2022 ((92) millions d'euros pour l'année 2021).

La variation des impôts différés est positive et s'établit à 28 millions d'euros en forte amélioration en 2022 du fait notamment du retournement de positions d'impôts différés passif à l'Etranger.

La charge d'impôts différés 2021 tenait compte notamment de la consommation de crédits d'impôt en Turquie.

8-B. Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2022	2021 [1]
Résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	**1730**	**605**
Taux d'impôt sur les bénéfices	25,83 %	28,41 %
Produit (charge) d'impôt théorique	**(447)**	**(172)**
Effet des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France [2]	11	30
Crédits d'impôts	26	(37)
Impôts de distribution	(36)	(29)
Variation des impôts différés actifs non reconnus	(391)	111
Autres impacts [3]	344	(428)
Produit (charge) d'impôts courants et différés, hors impôts assis sur un résultat intermédiaire net	**(493)**	**(525)**
Impôts calculés sur un résultat intermédiaire net (CVAE, IRAP, ...)	(40)	(46)
Produit (charge) d'impôts courants et différés	**(533)**	**(571)**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

(2) Les principaux contributeurs au différentiel de taux d'imposition sont Malte, l'Argentine, la Roumanie, la Colombie et la Suisse.

(3) Les autres impacts intègrent principalement en 2022 les effets des différences permanentes ainsi que la neutralisation des impôts différés actifs issus de la sortie de Fédération de Russie sur le périmètre de l'intégration fiscale France et dont le résultat est présenté en activités abandonnées (Note 8-D2).

Périmètre de l'intégration fiscale France

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, la charge d'impôts courants s'élève à (61) millions d'euros correspondant notamment à la Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) et aux retenues à la source. La charge d'impôts différés s'élève à (130) millions d'euros.

Etranger et hors intégration fiscale France

A l'étranger, le taux effectif d'impôt s'établit à 17 % en 2022 (24 % pour l'année 2021) du fait de meilleurs résultats taxables en raison du contexte économique et dans un contexte de non-reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux.

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

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	Impôts courants au compte de résultat	Impôts payés nets	Ecarts de conversion et autres mouvements	31 décembre 2022
Impôts courants hors positions fiscales incertaines		(509)	509		
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à moins d'un an	(6)	(21)	6	-	(21)
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à plus d'un an	(217)	(31)	17	(3)	(234)
Créances d'impôts – part à moins d'un an	128		72	(46)	154
Créances d'impôts – part à plus d'un an	19		10	(6)	23
Dettes d'impôts courants – part à moins d'un an	(266)		(135)	89	(312)
Dettes d'impôts courants – part à plus d'un an	-		-	-	-
TOTAL	**(342)**	**(561)**	**479**	**34**	**(390)**

8-D. Ventilation du solde net des impôts différés

8-D1. Variation des impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	Compte de résultat	Autres éléments du résultat global	Ecarts de conversion	Autres	31 décembre 2022
Impôts différés actifs	550	60	17	(3)	(31)	593
Impôts différés passifs	(1 009)	(32)	(59)	(26)	105	(1 021)
Impôts différés nets	**(459)**	**28**	**(42)**	**(29)**	**74**	**(428)**
Dont intégration fiscale France	(723)	(108)	(63)	-	78	(816)
Dont autres entités	264	136	21	(29)	(4)	388

8-D2. Analyse des actifs(passifs) nets d'impôts différés par nature

(en millions d'euros)	2022	2021
Impôts différés sur :		
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises [1]	(147)	(121)
Immobilisations	(1 857)	(2 103)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement	477	729
Déficits reportables [2]	5 365	5 231
Autres	296	419
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET (PASSIFS)	**4 134**	**4 155**
Actifs d'impôts différés non reconnus au titre des déficits fiscaux (Note 8-D3)	(4 448)	(4 476)
Autres impôts différés actifs non reconnus	(114)	(138)
SOLDE NET ACTIF (PASSIF) DES IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS	**(428)**	**(459)**

(1) Y compris l'impôt sur les distributions futures de dividendes.

(2) Dont 4 802 millions d'euros relatifs aux entités membres de l'intégration fiscale France et 563 millions d'euros relatifs aux autres entités au 31 décembre 2022 (respectivement 4 464 millions d'euros et 767 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, le solde des impôts différés actifs non reconnus s'élève à 3 909 millions d'euros (3 741 millions d'euros fin 2021). 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 209 millions d'euros par des éléments figurant en capitaux propres (effets de la couverture partielle de l'investissement dans Nissan), et à hauteur de 3 700 millions d'euros par des éléments ayant impacté le résultat (respectivement 321 millions d'euros et 3 420 millions d'euros fin 2021). En 2022, les déficits fiscaux reportables de l'intégration fiscale France ont notamment augmenté du fait de la moins-value court terme de 1,3 milliard d'euros sur la cession des titres de la société Lada Auto Holding en mai 2022 au prix de un rouble (Note 3-B), partiellement compensée par une plus-value fiscale court terme de 0,6 milliard d'euros sur le transfert de certains actifs.

Hors intégration fiscale France, les impôts différés actifs non reconnus s'élèvent à 653 millions d'euros au 31 décembre 2022 (873 millions d'euros au 31 décembre 2021) 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 4 448 millions d'euros au 31 décembre 2022

(en millions d'euros)	31 décembre 2022			31 décembre 2021		
Impôts différés sur :	**Reconnus**	**Non reconnus**	**Total**	**Reconnus**	**Non reconnus**	**Total**
Déficits fiscaux reportables indéfiniment [1]	899	4 333	5 232	740	4 369	5 109
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration supérieure à 5 ans	-	54	54	-	49	49
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration entre 1 et 5 ans	14	51	65	14	54	68
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration à moins d'un an	4	10	14	1	4	5
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS SUR DÉFICITS FISCAUX	**917**	**4 448**	**5 365**	**755**	**4 476**	**5 231**

(1) Dont reconnaissance et non-reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux reportables des entités membres de l'intégration fiscale France, pour respectivement 893 millions d'euros et 3 909 millions d'euros au 31 décembre 2022 (723 millions d'euros et 3 741 millions d'euros au 31 décembre 2021) (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

Le 15 décembre 2022, les États membres de l'UE ont avalisé la proposition de directive du Conseil visant à mettre en œuvre au niveau européen le volet imposition minimum, dit Pilier 2, de la réforme sur la fiscalité internationale de l'OCDE. Celle-ci doit encore faire l'objet d'une publication au Journal officiel de l'Union Européenne. Les Etats membres devront par la suite décliner cette réglementation au sein de leurs systèmes fiscaux.

Cette directive vise à assurer un niveau minimum d'imposition mondial de 15 % sous forme d'un impôt complémentaire (« Top-up tax ») pour les multinationales et les groupes nationaux de grande envergure de l'Union, mettant ainsi en œuvre au niveau de l'UE l'accord mondial conclu par le Cadre inclusif de l'OCDE le 8 octobre 2021 pour répondre aux préoccupations concernant la répartition inégale des bénéfices et des contributions fiscales des grandes sociétés multinationales.

A la date d'autorisation de publication des états financiers, le Groupe étudie la mise en œuvre de ces dispositions.

Note 9

Résultat net de base et résultat net dilué par action

(en milliers d'actions)	2022	2021
Actions en circulation	295 722	295 722
Actions d'autocontrôle	(4 253)	(4 241)
Actions détenues par Nissan x part de Renault dans Nissan	(19 372)	(19 379)
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	**272 097**	**272 102**

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)	2022	2021
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	272 097	272 102
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	2 154	1 766
Nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action	**274 251**	**273 868**

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 2022, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	Acquisitions / (dotations et dépréciations) [1]	(Cessions) / reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres	31 décembre 2022
Frais de développement immobilisés	14 092	1 137	(1 072)	102	(2 312)	11 947
Goodwill	1 051	-	-	(3)	(745)	303
Autres immobilisations incorporelles	1 290	300	(5)	277	(389)	1 473
Valeurs brutes	**16 433**	**1 437**	**(1 077)**	**376**	**(3 446)**	**13 723**
Frais de développement immobilisés	(9 035)	(1 404)	1 070	(122)	1 519	(7 972)
Goodwill	(30)	(730)	-	-	730	(30)
Autres immobilisations incorporelles	(970)	(141)	3	(353)	440	(1 021)
Amortissements et dépréciations	**(10 035)**	**(2 275)**	**1 073**	**(475)**	**2 689**	**(9 023)**
Frais de développement immobilisés	5 057	(267)	(2)	(20)	(793)	3 975
Goodwill	1 021	(730)	-	(3)	(15)	273
Autres immobilisations incorporelles	320	159	(2)	(76)	51	452
VALEURS NETTES	**6 398**	**(838)**	**(4)**	**(99)**	**(757)**	**4 700**

(1) Les flux de trésorerie réciproques et interdépendants traduisant l'augmentation de capital souscrite par l'actionnaire minoritaire Geely au sein de la société coréenne RKM en échange de l'acquisition concomitante par RKM d'une licence technologique auprès de Geely pour le même montant de 264 milliards de wons (voir Note 3-A), soit environ 194 millions d'euros, ont été présentés nets dans le tableau de flux de trésorerie afin de refléter la substance de la transaction.

Les *goodwill* sont localisés principalement dans la région Europe.

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles de 2022 se décomposent en 1137 millions d'euros d'immobilisations produites et 300 millions d'euros d'immobilisations achetées (respectivement 1 084 et 93 millions d'euros en 2021).

Les amortissements et dépréciations d'immobilisations incorporelles de l'exercice 2022 comprennent une perte de valeur à hauteur de 41 millions d'euros, relative à des véhicules (y compris organes), contre 80 millions constatés en 2021 (Note 6-D). Ils comprennent également la dépréciation des actifs incorporels d'Avtovaz et Renault Russia (voir Note 3-B).

Les cessions concernent principalement des désinvestissements de développements qui ne sont plus utilisés.

Les variations au cours de l'exercice 2021 sont les suivantes.

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2020	**15 152**	**(8 805)**	**6 347**
Acquisitions (Note 26-C) / (dotations nettes) [1]	1 177	(1 253)	(76)
(Cessions) / reprises sur cessions	(15)	6	(9)
Écart de conversion	86	(7)	79
Variation de périmètre et autres	33	24	57
Valeur au 31 décembre 2021	**16 433**	**(10 035)**	**6 398**

(1) Dont dotations nettes pour pertes de valeur des immobilisations incorporelles : (80) millions d'euros.

10-A2. Frais de recherche et développement constatés en résultat

(en millions d'euros)	2022	2021[1]
Frais de recherche et développement	(2 259)	(2 265)
Frais de développement immobilisés	1 110	1 022
Amortissement des frais de développement immobilisés	(976)	(1 070)
TOTAL CONSTATÉ EN RÉSULTAT	**(2 125)**	**(2 313)**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

Les frais de recherche et développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche dont bénéficie l'activité de développement de véhicules.

Dans un contexte de renouvellement de la gamme, notamment électrique, sur le segment C et sur le véhicule utilitaire, la baisse modérée des frais de recherche et développement en 2022 s'explique par les actions de réduction de coûts fixes. Le niveau de capitalisation des frais de développement progresse par rapport à 2021 en lien avec le cycle de renouvellement de la gamme.

Les amortissements des frais de développement immobilisés baissent par rapport à 2021 et sont inférieurs à la capitalisation des frais de développement en 2022, en lien principalement avec la baisse de la capitalisation sur les exercices précédents et l'allongement de la durée de vie de certains programmes.

10-B. Immobilisations corporelles

Au cours de l'exercice 2022, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	Acquisitions/ (dotations et dépréciations)	(Cessions)/ reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres	31 décembre 2022
Terrains	587	10	(36)	1	(108)	454
Constructions	6 686	63	(285)	97	(1 435)	5 126
Outillages spécifiques	19 025	690	(460)	130	(3 700)	15 685
Matériels et autres outillages	14 518	658	(524)	156	(3 447)	11 361
Actifs immobilisés donnés en location	5 360	1 199	(1 293)	(23)	(23)	5 220
Autres immobilisations corporelles	913	157	(66)	3	(59)	948
Droits d'utilisation	894	154	(106)	8	(54)	896
- dont Terrains	11	2	(4)	1	(5)	5
- dont Constructions	825	138	(89)	6	(41)	839
- dont Autres actifs	58	14	(13)	1	(8)	52
Immobilisations en cours [1]	1 864	(137)	-	130	(805)	1 052
Valeurs brutes	**49 847**	**2 794**	**(2 770)**	**502**	**(9 631)**	**40 742**
Terrains						
Constructions	(4 610)	(445)	221	(132)	1 074	(3 892)
Outillages spécifiques	(16 119)	(898)	454	(147)	3 114	(13 596)
Matériels et autres outillages	(10 301)	(929)	493	(164)	2 305	(8 596)
Actifs immobilisés donnés en location	(1 476)	(448)	310	3	4	(1 607)
Autres immobilisations corporelles	(846)	(257)	64	(1)	168	(872)
Droits d'utilisation	(332)	(148)	63	(4)	26	(395)
- dont Terrains	(3)	(4)	-	(2)	6	(3)
- dont Constructions	(295)	(133)	54	(1)	14	(361)
- dont Autres actifs	(34)	(11)	9	(1)	6	(31)
Immobilisations en cours	4	(397)	-	(133)	447	(79)
Amortissements et dépréciations [2]	**(33 680)**	**(3 522)**	**1 605**	**(578)**	**7 138**	**(29 037)**
Terrains	587	10	(36)	1	(108)	454
Constructions	2 076	(382)	(64)	(35)	(361)	1 234
Outillages spécifiques	2 906	(208)	(6)	(17)	(586)	2 089
Matériels et autres outillages	4 217	(271)	(31)	(8)	(1 142)	2 765
Actifs immobilisés donnés en location	3 884	751	(983)	(20)	(19)	3 613
Autres immobilisations corporelles	67	(100)	(2)	2	109	76
Droits d'utilisation	562	6	(43)	4	(28)	501
- dont Terrains	8	(2)	(4)	(1)	1	2
- dont Constructions	530	5	(35)	5	(27)	478
- dont Autres actifs	24	3	(4)	-	(2)	21
Immobilisations en cours [1]	1 868	(534)	-	(3)	(358)	973
VALEURS NETTES	**16 167**	**(728)**	**(1 165)**	**(76)**	**(2 493)**	**11 705**

(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 2022 comprennent une perte de valeur de 216 millions d'euros essentiellement liée à des capacités de production excédentaires en Chine (Note 6-D).

Les variations au titre de l'exercice 2021 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2020	**49 319**	**(32 184)**	**17 135**
Acquisitions / (dotations nettes) [1]	3 045	(2 792)	253
(Cessions) / reprises sur cessions	(2 752)	1 443	(1 309)
Ecart de conversion	84	10	94
Variation de périmètre et autres	151	(157)	(6)
Valeur au 31 décembre 2021	**49 847**	**(33 680)**	**16 167**

(1) Dont dotations nettes pour pertes de valeur des immobilisations corporelles : (69) 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 d'actif pour 246 millions d'euros en 2022 (78 millions d'euros en 2021). En 2022, elles concernent des actifs incorporels pour 41 millions d'euros (48 millions d'euros en 2021) et des actifs corporels pour 205 millions d'euros (30 millions d'euros en 2021).

D'autres dépréciations avaient été comptabilisées en 2021 pour un montant de 71 millions d'euros du fait de décisions d'arrêt de production ou de rupture de baux qui ont été résiliés.

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 2022	31 décembre 2021
Taux de croissance à l'infini	1,0 %	1,0 %
Taux d'actualisation après impôts	11,6 %	8,9 %

Les hypothèses utilisées dans le cadre du test de dépréciation au 31 décembre 2022 sont issues du plan à moyen terme 2021-2025 annoncé en janvier 2021 et mises à jour fin 2022. Ces prévisions intègrent notamment des hypothèses prenant en considération les effets négatifs liés à la crise d'approvisionnement en composants électroniques, à l'inflation et à l'aggravation des risques climatiques.

Les taux de croissance à l'infini retenus dans les tests au 31 décembre 2022 et 2021 tiennent compte des impacts des engagements pris par les Etats signataires des accords de Paris sur les changements climatiques.

Au 31 décembre 2022, 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)	2022	2021
Compte de résultat consolidé		
Part dans le résultat des entreprises associées mises en équivalence	526	380
Situation financière consolidée		
Entreprises associées mises en équivalence	17 487	16 234

12-A. Méthode de consolidation de Nissan

Renault Group et les deux constructeurs automobiles japonais Nissan et Mitsubishi ont édifié ensemble une alliance composée de trois entreprises distinctes liées par une communauté d'intérêts et unies pour la performance. Les mécanismes de l'Alliance ont été conçus pour veiller au maintien des identités de marque et au respect de la culture de chacune des entreprises.

De cette volonté résultent notamment les dispositions de fonctionnement suivantes :

- Renault Group n'a pas l'assurance de disposer de la majorité des droits de vote à l'Assemblée générale des actionnaires de Nissan.
- Les termes des accords entre Renault Group et Nissan ne permettent à Renault Group, ni de nommer la majorité des membres du Conseil d'administration de Nissan, ni de réunir la majorité des droits de vote dans les réunions du Conseil d'administration de Nissan. Renault Group n'a pas le pouvoir de désigner unilatéralement le Président de Nissan.
- En mars 2019, Renault Group, Nissan et Mitsubishi ont annoncé la création du nouveau Conseil opérationnel de l'Alliance (Alliance Operating Board – AOB), qui supervise les opérations et exerce les fonctions de gouvernance de l'Alliance. L'AOB est constitué de quatre membres : le Président du Conseil d'administration de Renault Group, le Directeur général de Renault Group, le CEO de Nissan ainsi que le CEO de Mitsubishi Motors. Les orientations sont adoptées sur la base du consensus. En novembre 2019, l'AOB s'est doté d'un Secrétaire Général de l'Alliance qui rend compte à l'AOB et aux Directeurs généraux des trois entreprises.
- Au 31 décembre 2022, 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.
- Renault Group ne peut ni utiliser ni orienter l'utilisation des actifs de Nissan comme il le fait pour ses propres actifs.
- Renault Group n'accorde aucune garantie sur la dette de Nissan.

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. Comptes consolidés de Nissan retenus pour la mise en équivalence dans les comptes 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.

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).

Au 31 décembre 2022, Nissan détient 0,6 % de ses propres titres (0,6 % au 31 décembre 2021). En conséquence, le pourcentage d'intérêt de Renault SA dans Nissan s'établit à 43,7 % (43,7 % au 31 décembre 2021). Les droits de vote de Renault SA dans Nissan représentent 43,7 % au 30 septembre 2022 (43,7% au 30 septembre 2021).

12-C. Évolution de la valeur de la participation dans Nissan à l'actif de la situation financière de Renault Group

	Quote-part d'actif net				
(en millions d'euros)	Avant neutralisation	Neutralisation à hauteur de la participation de Nissan dans Renault [1]	Net	*Goodwill*	Total
Au 31 décembre 2021	**16 498**	**(974)**	**15 524**	**710**	**16 234**
Résultat 2022	526	-	526	-	526
Dividende versé	(64)	-	(64)	-	(64)
Écart de conversion	732	-	732	(52)	680
Autres mouvements [2]	111	-	111	-	111
Au 31 décembre 2022	**17 803**	**(974)**	**16 829**	**658**	**17 487**

(1) 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.

(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.

12-D. Évolution des capitaux propres de Nissan retraités pour les besoins de la consolidation de Renault Group

(en milliards de yens)	31 décembre 2021	Résultat 2022	Dividendes	Écart de conversion	Autres mouvements [1]	31 décembre 2022
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère en normes japonaises	**4 271**	**129**	**(20)**	**647**	**45**	**5 072**
Retraitements pour les besoins du passage en normes IFRS :						
Provision pour engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel	8	(46)	-	(4)	30	(12)
Immobilisation des frais de développement	535	63	-	3	(2)	599
Impôts différés et autres retraitements	(77)	(5)	-	22	(22)	(82)
Actif net retraité en normes IFRS	**4 737**	**141**	**(20)**	**668**	**51**	**5 577**
Retraitements pour les besoins de Renault Group [2]	188	27	(1)	(41)	(14)	159
Actif net retraité pour les besoins de Renault Group	**4 925**	**168**	**(21)**	**627**	**37**	**5 736**

(en millions d'euros)						
Actif net retraité pour les besoins de Renault Group	**37 768**	**1 205**	**(147)**	**1 677**	**272**	**40 775**
Pourcentage d'intérêt de Renault SA	43,7 %					43,7 %
Part de Renault Group (avant neutralisation ci-dessous)	16 498	526	(64)	732	111	17 803
Neutralisation de la participation de Nissan dans Renault Group [3]	(974)					(974)
PART DE RENAULT GROUP DANS L'ACTIF NET DE NISSAN	**15 524**	**526**	**(64)**	**732**	**111**	**16 829**

(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 incluent notamment l'annulation de la prise en compte dans les états financiers de Nissan des impacts de la perte de contrôle des activités du Groupe en Fédération de Russie 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-E. Résultat net de Nissan en normes comptables japonaises

Nissan clôturant son exercice annuel au 31 mars, le résultat net de Nissan retenu en 2022 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2021 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2022.

	De janvier à mars 2022		D'avril à juin 2022		De juillet à septembre 2022		D'octobre à décembre 2022		De janvier à décembre 2022	
	Dernier trimestre de l'exercice annuel 2021 de Nissan		1er trimestre de l'exercice annuel 2022 de Nissan		2ème trimestre de l'exercice annuel 2022 de Nissan		3ème trimestre de l'exercice annuel 2022 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	En millions d'euros	En milliards de yens	En millions d'euros	En milliards de yens	En millions d'euros
Résultat net – part des actionnaires de la société mère	14	109	47	341	17	125	51	351	129	926

12-F. Éléments financiers de Nissan en normes IFRS

Les éléments financiers présentés ci-après correspondent aux données de Nissan retraitées aux normes IFRS pour les périodes du 1er janvier au 31 décembre de chaque année. Les retraitements opérés n'intègrent ni les ajustements de juste valeur des actifs et passifs pratiqués par Renault Group lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002, ni l'élimination de la mise en équivalence de Renault Group par Nissan.

	2022		2021	
	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) (1)	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) (2)
Chiffre d'affaires	10 220	74 047	8 937	68 820
Résultat net				
Part des actionnaires de la société mère	166	1 205	134	1 032
Part des participations ne donnant pas le contrôle	(25)	(180)	(22)	(169)
Autres éléments du résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	704	5 099	411	3 165
Part des participations ne donnant pas le contrôle	88	638	70	539
Résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	870	6 303	545	4 197
Part des participations ne donnant pas le contrôle	63	458	48	370
Dividendes reçus de Nissan	9	64	-	-

	31 décembre 2022		31 décembre 2021	
	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) (1)	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) (2)
Actifs non courants	6 775	48 169	6 564	50 345
Actifs courants	11 133	79 145	10 159	77 918
TOTAL ACTIFS	**17 908**	**127 314**	**16 723**	**128 264**
Capitaux propres				
Part des actionnaires de la société mère	5 596	39 781	4 756	36 478
Part des participations ne donnant pas le contrôle	491	3 490	414	3 175
Passifs non courants	5 339	37 954	5 430	41 647
Passifs courants	6 482	46 089	6 123	46 963
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**17 908**	**127 314**	**16 723**	**128 264**

(1) Conversion au taux de change moyen 2022, soit 138,01 yens pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2022, soit 140,66 yens pour 1 euro pour les données de la situation financière.

(2) Conversion au taux de change moyen 2021, soit 129,86 yens pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2021, soit 130,38 yens pour 1 euro pour les données de la situation financière.

12-G. 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 2022, ces opérations de couverture s'élèvent à 199,9 milliards de yens (1421 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 défavorables pour 25 millions d'euros en 2022 (4 millions d'euros favorables en 2021).

12-H. 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 2022, soit 418 yens par action, la participation de Renault Group dans Nissan est valorisée à 5444 millions d'euros (7812 millions d'euros au 31 décembre 2021 sur la base d'un cours à 556 yens par action).

12-I. Test de perte de valeur de la participation dans Nissan

Au 31 décembre 2022, la valorisation boursière est inférieure de 68,9 % à la valeur de Nissan à l'actif de la situation financière de Renault Group (51,9 % au 31 décembre 2021).

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables, un test de dépréciation a été réalisé au 31 décembre 2022. Un taux d'actualisation après impôts de 7,73 % et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 1,42 % ont été retenus pour calculer la valeur d'utilité. La valeur terminale a été calculée 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 2022. 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.

Il en était de même pour le test réalisé au 31 décembre 2021 avec un taux d'actualisation après impôts de 6,53 % et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 1,47 %.

12-J. 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 2022 un chiffre d'affaires d'environ 2 015 millions d'euros avec le groupe Nissan (1763 millions d'euros en 2021) dont environ 1443 millions d'euros de véhicules (1065 millions d'euros 2021), 427 millions d'euros d'organes (579 millions d'euros en 2021) et 145 millions d'euros de prestations diverses (119 millions d'euros en 2021).
  - Renault Group a effectué des achats auprès de Nissan en 2022 à hauteur de 1564 millions d'euros (1559 millions d'euros en 2021) dont environ 1200 millions d'euros de véhicules (1 206 millions d'euros en 2021), 249 millions d'euros d'organes (226 millions d'euros en 2021) et 115 millions d'euros de prestations diverses (127 millions d'euros en 2021),
  - Au bilan, le solde des créances de Renault Group sur le groupe Nissan s'élève à 504 millions d'euros au 31 décembre 2022 (424 millions d'euros au 31 décembre 2021) et le solde des dettes de Renault Group sur le groupe Nissan s'élève à 500 millions d'euros au 31 décembre 2022 (607 millions d'euros au 31 décembre 2021).
- 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 a réalisé en 2022 pour environ 14,9 milliards d'euros d'opérations de change liées aux besoins de Nissan (12,4 milliards d'euros en 2021). 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 188 millions d'euros au 31 décembre 2022 (11 millions d'euros au 31 décembre 2021) et les dérivés passifs à 54 millions d'euros au 31 décembre 2022 (34 millions d'euros au 31 décembre 2021).

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 2022, RCI Banque a comptabilisé 89 millions d'euros de prestations de services au titre des produits de commissions et d'intérêts en provenance de Nissan (75 millions d'euros en 2021). Le solde des créances du Financement des ventes sur le groupe Nissan s'élève à 34 millions d'euros au 31 décembre 2022 (32 millions d'euros au 31 décembre 2021) et le solde des dettes s'élève à 115 millions d'euros au 31 décembre 2022 (121 millions d'euros au 31 décembre 2021).

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)	2022	2021
Compte de résultat consolidé		
Part dans le résultat des autres entreprises associées et des coentreprises	**(103)**	**135**
Entreprises associées mises en équivalence [1]	(70)	93
Coentreprises mises en équivalence [2]	(33)	42
Situation financière consolidée		
Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises	**723**	**721**
Entreprises associées mises en équivalence	527	512
Coentreprises mises en équivalence	196	209

(1) Le résultat des entreprises associées inclut la dépréciation des actifs de la société RN Bank, société du secteur Financement des ventes exerçant son activité en Fédération de Russie pour (119) millions d'euros.

(2) Dont une dépréciation d'actifs de production de Renault Nissan India Private Limited (RNAIPL) comptabilisée pour 51 millions d'euros.

13-A. Informations relatives aux principales autres entreprises associées et coentreprises mises en équivalence

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 2022	31 décembre 2021	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Entreprises associées						
Automobile						
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS)	Turquie	Distribution automobile	49 %	49 %	151	64
Renault Nissan Automotive India Private Limited	Inde	Production automobile	30 %	30 %	150	135
Boone Comenor	France	Gestion de déchets	33 %	33 %	81	80
EGT	Chine	Production automobile	25 %	25 %	9	6
Verkor	France	Véhicules électriques	24 %	24 %	25	25
Mobility Trader Holding (1)	Allemagne	Distribution automobile	3 %	3 %	9	20
Beyonca	Chine	Véhicules électriques	14 %		38	-
Financement des ventes						
Mobility Trader Holding (1)	Allemagne	Distribution automobile	5 %	5 %	14	30
RN Bank	Russie	Financement	30 %	30 %	-	94
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	Financement	30 %	30 %	37	36
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 %	154	159
Whylot	France	Véhicules électriques	21 %	21 %	10	10
Hyvia	France	Véhicules à hydrogène	50 %	50 %	-	4
JSC OAT	Russie	Production automobile	0 %	40 %	-	10
Financement des ventes						
ORFIN Finansman Anonim Sirketi	Turquie	Financement	50 %	50 %	15	16
Services de Mobilité						
Car Sharing Mobility Services SL	Espagne	Services à la mobilité	50 %	50 %	4	5
Autres entreprises associées et coentreprises non significatives					26	27
TOTAL					**723**	**721**

(1) 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)	2022		2021	
Au compte de résultat consolidé	Ventes aux sociétés mises en équivalence	Achats	Ventes aux sociétés mises en équivalence	Achats
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS)	1 693	(2)	1 354	(2)
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	10	(545)	7	(461)
Boone Comenor	18	(1)	18	(1)
EGT	17	(713)	7	(208)
Renault Algérie Production	2	(36)	-	(89)

(en millions d'euros)	31 décembre 2022				
A la situation financière consolidée	Actifs financiers	Créances clients de l'Automobile	Autres actifs	Fournisseurs	Autres passifs
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	-

(en millions d'euros)	31 décembre 2021				
A la situation financière consolidée	Actifs financiers	Créances clients de l'Automobile	Autres actifs	Fournisseurs	Autres passifs
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS)	-	17	-	2	-
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	-	25	200	59	-
Boone Comenor	-	11	-	-	7
EGT	27	2	1	57	-
Renault Algérie Production	-	4	-	-	-

13-B. Informations financières cumulées relatives aux autres entreprises associées mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Participations dans les entreprises associées	527	512
Part dans le résultat des entreprises associées	(70)	93
Part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global	(212)	(218)
Part des entreprises associées dans le résultat global	(282)	(125)

13-C. Informations financières cumulées relatives aux coentreprises mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Participations dans les coentreprises	196	209
Part dans le résultat des coentreprises	(33)	42
Part des coentreprises dans les autres éléments du résultat global	(17)	(38)
Part des coentreprises dans le résultat global	(50)	4

La société Renault-Nissan B.V. codétenue avec Nissan n'est pas consolidée du fait de son manque de matérialité.

Note 14

Stocks

(en millions d'euros)	31 décembre 2022			31 décembre 2021		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Matières premières et fournitures	1 701	(216)	1 485	1 811	(268)	1 543
Encours de production	252	(7)	245	360	(3)	357
Véhicules d'occasion	946	(93)	853	1 065	(114)	951
Produits finis et pièces de rechange	2 751	(121)	2 630	2 080	(139)	1 941
TOTAL	**5 650**	**(437)**	**5 213**	**5 316**	**(524)**	**4 792**

Note 15

Créances de Financement des ventes

15-A. Créances de financement des ventes par nature

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Créances sur le réseau de distribution	10 003	6 343
Crédits à la clientèle finale	23 519	23 159
Opérations de crédit-bail et assimilées	11 836	11 024
Valeur brute	**45 358**	**40 526**
Dépréciation	(1 111)	(1 028)
Valeur nette	**44 247**	**39 498**

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 2022		31 décembre 2021	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
Créances cédées maintenues au bilan	13 650	13 530	12 589	12 541
Passifs associés	3 319	3 377	3 098	3 113

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 2022, le Financement des ventes a placé sur le marché de la titrisation une opération pour environ 700 millions d'euros adossée à des prêts automobiles accordés par sa filiale française DIAC (dont 650 millions d'euros de titres senior et environ 50 millions d'euros de titres subordonnés).

Le Financement des ventes a également émis sa première titrisation en Espagne, permettant la création de 1,1 milliard d'euros de titres senior entièrement retenus par le Groupe. Ce nouveau programme renforce la réserve de liquidité du groupe à travers l'augmentation et la diversification des actifs éligibles aux opérations de politique monétaire de la Banque Centrale Européenne (BCE).

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 2022	31 décembre 2021
- 1 an	22 280	18 499
1 à 5 ans	21 598	20 644
+ 5 ans	369	355
TOTAL DES CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES – VALEUR NETTE	**44 247**	**39 498**

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 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**

(en millions d'euros)	Crédit à la clientèle finale	Crédit au réseau de distribution	31 décembre 2021
Valeurs brutes	**34 183**	**6 343**	**40 526**
Créances saines	30 067	6 118	36 185
Créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	3 126	165	3 291
Créances en défaut	990	60	1 050
% des créances en défaut sur le total des créances	2,9 %	0,9 %	2,6 %
Dépréciations	**(953)**	**(75)**	**(1 028)**
Dépréciation des créances saines	(254)	(37)	(291)
Dépréciation des créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	(161)	(9)	(170)
Dépréciation des créances en défaut	(538)	(29)	(567)
VALEURS NETTES	**33 230**	**6 268**	**39 498**

15-E. Exposition au risque de crédit de l'activité 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 784 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 805 millions d'euros au 31 décembre 2021.

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

Créances clients

Valeur nette des créances clients

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Valeurs brutes	1 799	1 593
Dépréciation pour pertes de crédit avérées [1]	(795)	(797)
Dépréciation pour pertes de crédit attendues	(6)	(8)
VALEURS NETTES	**998**	**788**

(1) Dont (678) millions d'euros relatifs à l'Iran au 31 décembre 2022.

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 2022 Non courant	Courant	Total	31 décembre 2021 Non courant	Courant	Total
Charges diverses constatées d'avance	136	419	**555**	133	351	**484**
Créances fiscales (hors impôts exigibles courants)	236	1 325	**1 561**	230	1 387	**1 617**
Créances d'impôts	23	154	**177**	19	128	**147**
Autres créances	441	1 830	**2 271**	488	1 753	**2 241**
Titres et avances capitalisables de sociétés contrôlées et non consolidées [1]	102	-	**102**	96	-	**96**
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	89	**89**	-	50	**50**
Dérivés sur opérations de financement du Financement des ventes	-	434	**434**	-	147	**147**
Actifs destinés à être cédés [2]	-	3 861	**3 861**	-	129	**129**
TOTAL	**938**	**8 112**	**9 050**	**966**	**3 945**	**4 911**
dont valeur brute	1 031	14 386	**15 417**	1 080	4 075	**5 155**
dont dépréciation	(93)	(6 274)	**(6 367)**	(114)	(130)	**(244)**

(1) 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, Kadensis et Mobilize Pay S.A.S.

(2) Les Actifs destinés à être cédés sont détaillés en Note 3-C.

Note 18

Capitaux propres

18-A. Capital social

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 décembre 2022 est de 295 722 milliers d'actions avec une valeur nominale de 3,81 euros par action (inchangé par rapport au 31 décembre 2021).

Les actions d'autocontrôle ne donnent pas droit à dividende. Elles représentent 1,80 % du capital de Renault SA au 31 décembre 2022 (1,55 % au 31 décembre 2021).

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 14,47 % au 31 décembre 2022 (14,76 % au 31 décembre 2021).

Enfin, le Groupe couvre partiellement son investissement dans Nissan (Notes 12-G 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 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 milles euros pour Exane. Dans le cadre de ce contrat, Renault SA a acquis 4 124 709 actions au cours moyen de 30,63€ et a vendu 4 013 309 actions au cours moyen de 30,73€.

(en millions d'euros)	Couverture de plan	Contrat de liquidité	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Montant des titres d'autocontrôle	205	3	**208**	237
Nombre de titres d'autocontrôle	**5 199 461**	**111 500**	**5 310 961**	**4 582 464**

18-D. Distributions

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 25 mai 2022 a décidé de ne pas distribuer de dividendes (inchangé par rapport à 2021).

18-E. Écart de conversion

La variation de l'écart de conversion constatée sur la période s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2022	2021
Écart de conversion constaté sur la valeur de la participation dans Nissan	680	594
Effet net d'impôts des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan (Note 12-G)	(25)	4
Total de l'écart de conversion relatif à Nissan	**655**	**598**
Variations liées aux économies hyperinflationnistes	(80)	21
Autres variations de l'écart de conversion	216	82
VARIATION TOTALE DE L'ÉCART DE CONVERSION	**791**	**701**

Les variations relatives aux économies en hyperinflation enregistrent les variations des écarts de conversion des filiales argentines depuis le 1er 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 2021	**(27)**	**40**	**(1)**	**12**	**5**
Variations de juste valeur en capitaux propres	195	3	(5)	193	197
Transfert en résultat [1]	9	-	(3)	6	6
Solde au 31 décembre 2022	**177**	**43**	**(9)**	**211**	**208**

(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)	2022	2021
Marge opérationnelle	6	15
Autres produits et charges d'exploitation	2	(1)
Impôts courants et différés	1	(5)
MONTANT TOTAL TRANSFÉRÉ EN RÉSULTAT NET POUR LES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	**9**	**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 2022	31 décembre 2021
Moins d'un an	29	-
Plus d'un an	243	21
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie hors entreprises associées et coentreprises	**272**	**21**
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie des entreprises associées et coentreprises	(95)	(48)
TOTAL DE LA RÉSERVE DE RÉÉVALUATION DES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE	**177**	**(27)**

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.

En 2022, le plan 29 d'attribution d'actions de performance a été mis en place portant sur 1 684 milliers d'actions représentant une valorisation initiale de 79 millions d'euros. La période d'acquisition des droits est de trois ans sans période d'incessibilité des actions.

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	Charge 2022 (en millions d'euros)	Charge 2021 (en millions d'euros)	Prix de l'action à date d'attribution (en euros)	Taux d'intérêt	Durée	Dividende par action (en euros)
Plan 24 (1)	53 646	66,18	-	-	82,79	(0,56) %	3-4 ans	3,15 - 3,34
	22 167	66,16	-	(1)	-	(0,57) %	4 ans	3,15 - 3,34
Plan 25 (1)	63 533	73,37	-	2	90,64	(0,57) %	3-4 ans	3,55 - 4,25
	23 096	69,73	-	(3)	88,93	(0,57) %	4 ans	3,55 - 4,25
Plan 26 (1)	49 618	42,50	(7)	(15)	54,99	-	3 ans	3,55 - 3,50
Plan 27	11 062	10,31	(4)	(4)	14,55	(0,54) %	3 ans	1,05-1,35
Plan 28 (1)	1 736	33,07	(1)	(1)	33,73	(0,61) %	3 ans	0,65
	38 678	31,60	(13)	(9)	33,73	(0,61) %	3 ans	0.65
Plan 29 (1)	1 736	22,65	-	-	24,39	(0,02) %	3 ans	0,57-1,19
	77 357	21,64	(5)	-	24,39	(0,02) %	3 ans	0,57-1,19
TOTAL			**(30)**	**(31)**				

(1) 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 1er janvier 2022	Attribués	Droits définitivement acquis	Perdus et autres ajustements	Droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2022
Droits d'attribution d'actions	**4 444 368**	1 683 640	(1 279 253) [1]	(375 054)	**4 473 701**

(1) Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent au plan 25 en 2018 et au plan 26 résident attribué en 2019.

18-G2. Plans de performance et actions provenant de la part variable

Pour le plan 25, les périodes d'acquisition et de conservation sont différentes pour les attributaires résidents fiscaux français et résidents fiscaux étrangers, afin de tenir compte des contraintes fiscales locales. L'attribution des actions à leurs bénéficiaires résidents fiscaux français devient définitive au terme d'une période d'acquisition de trois ans, suivie d'une période de conservation d'un an. Pour les résidents fiscaux étrangers, la période d'acquisition est de quatre années et ils ne sont pas soumis à une période de conservation.

A partir du plan 26, la période d'acquisition est de trois années sans période de conservation pour les résidents fiscaux français et étrangers.

N° de plan	Date d'attribution	Droits d'attribution au 31 décembre 2022	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 25	15 février 2018	-	15 février 2021	15 février 2021–15 février 2022
	15 février 2018	-	15 février 2022	Néant
Plan 26	12 juin 2019	-	12 juin 2022	Néant
Plan 27	13 février 2020	1 305 690	13 février 2023	Néant
Plan 28	23 avril 2021	1 495 021	23 avril 2024	Néant
Plan 29	25 mai 2022	1 672 990	25 mai 2025	Néant
TOTAL		4 473 701		

18-H. Part des participations ne donnant pas le contrôle

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 2022	31 décembre 2021	2022	2021	31 décembre 2022	31 décembre 2021	2022	2021
Automobile									
Renault Korea Motors	Corée	47 %	20 %	26	-	492	176	(2)	-
OYAK Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	48 %	48 %	59	18	329	304	(21)	(58)
JMEV	Chine	50 %	50 %	(134)	(14)	(75)	20	-	-
Autres				3	8	13	14	(6)	(2)
Total Automobile				**(46)**	**12**	**759**	**514**	**(29)**	**(60)**
Financement des ventes									
Banco RCI Brasil	Brésil	40 %	40 %	12	10	-	-	(2)	(16)
Rombo Compania Financiera	Argentine	40 %	40 %	(2)	(1)	-	-	-	-
RCI Colombia SA	Colombie	49 %	49 %	8	8	-	-	(7)	(2)
Autres				1	3	-	13	(2)	(2)
Total Financement des ventes				**19**	**20**	**-**	**13**	**(11)**	**(20)**
Total Avtovaz		**-**	**32 %**	**(335)**	**54**	**-**	**66**	**(1)**	**(1)**
Total Services de Mobilité				**-**	**(7)**	**(18)**	**(19)**	**-**	**-**
TOTAL				**(362)**	**79**	**741**	**574**	**(41)**	**(81)**

Le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de Banco RCI Brasil, Rombo Compania Financiera, RCI Colombia S.A. 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 117 millions d'euros pour la filiale brésilienne, 4 millions d'euros pour la filiale argentine, 16 millions d'euros pour la filiale tchèque et 49 millions d'euros pour la filiale colombienne au 31 décembre 2022 (respectivement 102 millions d'euros, 4 millions d'euros, 0 millions d'euros et 63 millions d'euros au 31 décembre 2021). 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 (voir 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 516 millions d'euros en 2022 (393 millions d'euros en 2021).

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).

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.

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 1 712 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 1er janvier 2020, d'un régime de retraite à cotisations définies. Au 31 décembre 2022, le déficit déterminé selon le référentiel IFRS est évalué à 38 millions de livres pour le compartiment dédié de l'Automobile et à 5 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

Principales hypothèses actuarielles et données pour les indemnités de fin de carrière du Groupe en France	31 décembre 2022		31 décembre 2021	
	Renault S.A.S.	Autres	Renault S.A.S.	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]	3,74 %	2 % à 3,3 %	0,82 %	0,6 % à 2 %
Taux d'augmentation des salaires	2,4 %	1 % à 4,7 %	2,2 %	1 % à 2,8 %
Duration des régimes	13 ans	5 à 20 ans	13 ans	5 à 20 ans
Engagement brut	**678 millions d'euros**	**154 millions d'euros**	**1 050 millions d'euros**	**168 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 2022		31 décembre 2021	
	Automobile	Financement des ventes	Automobile	Financement des ventes
Taux d'actualisation financière [1]	4,90 %	4,90 %	1,90 %	1,90 %
Taux d'augmentation des salaires	NA	NA	NA	NA
Duration des régimes	15 ans	16,5 ans	18 ans	20 ans
Taux de rendement réel des actifs de couverture [2]	-37,7 %	-38,1 %	-2,3 % à 22,2 %	9,3 %
Engagement brut	**255 millions d'euros**	**28 millions d'euros**	**419 millions d'euros**	**49 millions d'euros**
Juste valeur des fonds investis via des fonds de pension	213 millions d'euros	22 millions d'euros	373 millions d'euros	38 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 corporate notées AA (DTRB £ AA corporate bond yield curve).

(2) Dans un contexte de hausse des taux, la politique d'investissement s'est traduite 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)	2022	2021
Coût des services rendus de la période	68	85
Coût des services passés et pertes (profits) sur liquidation	(7)	-
Intérêt net sur le passif (actif) net	21	11
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(5)	(5)
Charge (produit) net de l'exercice au compte de résultat	**77**	**91**

19-D. Analyse de la provision au bilan

19-D1. Décomposition de la provision

(en millions d'euros)	31 décembre 2022 Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs du régime	Plafonnement de l'actif	Passif (actif) net au titre de prestations définies
Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ				
France	835	(1)	-	834
Europe (hors France)	30	-	-	30
Afrique Moyen-Orient	1	-	-	1
Amériques	1	-	-	1
Asie Pacifique	60	-	-	60
Eurasie [1]	4	-	-	4
Total Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ	**931**	**(1)**	**-**	**930**
Retraites complémentaires				
France	79	(75)	-	4
Royaume-Uni	282	(235)	-	47
Europe (hors France et Royaume-Uni) [2]	281	(238)	2	45
Amériques	-	-	-	-
Asie Pacifique	3	-	-	3
Afrique Moyen-Orient	3	-	-	3
Total Retraites complémentaires	**648**	**(548)**	**2**	**102**
Autres avantages à long terme				
France [3]	34	-	-	34
Europe (hors France)	2	-	-	2
Amériques	6	-	-	6
Total autres avantages à long terme	**42**	-	-	**42**
TOTAL [4]	**1 621**	**(549)**	**2**	**1 074**

(1) Essentiellement Roumanie et Turquie.

(2) Pour l'essentiel Allemagne et Suisse.

(3) Capital temps et médailles du travail.

(4) Part à moins d'un an du passif net total 45 millions d'euros et part à plus d'un an 1 029 millions d'euros.

19 -D2. Échéancier du passif net au titre des prestations définies

(en millions d'euros)	31 décembre 2022 - 1 an	1 à 5 ans	5 à 10 ans	+ 10 ans	Total
Valeur actualisée de l'obligation	66	278	374	903	1 621
Juste valeur des actifs du régime	(18)	(66)	(80)	(385)	(549)
Plafonnement de l'actif	-	-	-	2	2
Passif (actif) net au titre de prestations définies	**48**	**212**	**294**	**520**	**1 074**

La duration moyenne pondérée des régimes s'élève à 14 années au 31 décembre 2022 (15 années au 31 décembre 2021).

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 2021	**2 175**	**(735)**	**-**	**1 440**
Coût des services rendus de la période	68	-	-	68
Coût des services passés et profits et pertes sur liquidation	(7)	-	-	(7)
Intérêt net sur le passif (actif) net	31	(10)	-	21
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(5)	-	-	(5)
Charge (produit) de l'exercice 2022 au compte de résultat (Note 19-C)	**87**	**(10)**	**-**	**77**
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses démographiques	13	-	-	13
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses financières	(524)	-	-	(524)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des effets d'expérience	20	-	-	20
Rendement net des actifs du régime (hors partie en intérêts nets)	-	169	-	169
Variation du plafonnement de l'actif (hors partie en intérêt net)	-	-	2	2
Charge (produit) de l'exercice 2022 en autres éléments du résultat global	**(491)**	**169**	**2**	**(320)**
Contributions versées aux fonds par 'employeur	-	(13)	-	(13)
Contributions versées aux fonds par les salariés	-	(3)	-	(3)
Prestations payées au titre du régime	(150)	31	-	(119)
Effet des variations de cours de change	(16)	13	-	(3)
Effet des variations de périmètre et autres	16	(1)	-	15
Solde au 31 décembre 2022	**1 621**	**(549)**	**2**	**1 074**

Le cumul des écarts actuariels net d'impôts (hors part des entreprises associées) enregistrés en autres éléments du résultat global est une charge de 394 millions d'euros au 31 décembre 2022 (charge de 758 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Une baisse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une augmentation des engagements de 272 millions d'euros au 31 décembre 2022 (537 millions d'euros au 31 décembre 2021). De même, une hausse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une diminution des engagements de 222 millions d'euros au 31 décembre 2022 (472 millions d'euros au 31 décembre 2021).

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 :

	31 décembre 2022		
(en millions d'euros)	Actifs cotés sur des marchés actifs	Actifs non cotés	Total
Fonds de pension			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	-	1
Actions	62	-	62
Obligations	144	-	144
Parts dans des fonds communs de placement et autres	30	-	30
TOTAL FONDS DE PENSION	**237**	**-**	**237**
Compagnies d'assurance			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2	7	9
Actions	9	1	10
Obligations	197	6	203
Biens immobiliers	24	1	25
Parts dans des fonds communs de placement et autres	33	32	65
TOTAL COMPAGNIES D'ASSURANCE	**265**	**47**	**312**
TOTAL	**502**	**47**	**549**

Les actifs des fonds de pension en obligations se rapportent principalement aux régimes localisés au Royaume-Uni (46,9 %). Les contrats d'assurance en obligations concernent principalement les Pays-Bas (21,5 %), la France (15 %), la Suisse (10,8 %) et l'Allemagne (4,3 %). 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 -15,7 % en 2022 (5,4 % en 2021).

À ce jour, la meilleure estimation des contributions à verser aux fonds en 2022 est de l'ordre de 13 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.

Note 20

Evolution des provisions pour risques et charges DPEF7c

(en millions d'euros)	Coûts de restructuration	Garantie	Litiges et risques fiscaux hors impôts sur les sociétés	Activités d'assurance [1]	Engagements donnés et autres	Total
Au 31 décembre 2021	**652**	**1 003**	**143**	**463**	**580**	**2 841**
Dotations aux provisions	157	469	47	48	210	931
Reprises de provisions pour consommation	(318)	(546)	(23)	(52)	(129)	(1 068)
Reprises reliquats de provisions non consommées	(88)	(3)	(8)	-	(75)	(174)
Mouvements de périmètre	(10)	(63)	(10)	-	(40)	(123)
Ecarts de conversion et autres mouvements	(24)	14	22	-	9	21
Au 31 décembre 2022 [2]	**369**	**874**	**171**	**459**	**555**	**2 428**

(1) Il s'agit des provisions techniques des compagnies d'assurance de l'activité Financement des ventes.

(2) Part à moins d'un an du total des provisions 1 087 millions d'euros et part à plus d'un an 1 341 millions d'euros.

Chacun des litiges connus dans lesquels Renault ou des sociétés du Groupe sont impliqués fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes. Après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires sont, le cas échéant, constituées pour couvrir les risques estimés. En 2022, 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 2022, les autres provisions comprennent 107 millions d'euros de provisions constituées dans le cadre de l'application de réglementations liées à l'environnement (98 millions d'euros au 31 décembre 2021). 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.

Note 21

Autres passifs courants et non courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2022			31 décembre 2021		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Impôts exigibles courants	-	312	312	-	266	266
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines	234	21	255	217	6	223
Dettes fiscales (hors impôts exigibles courants)	13	1 219	**1 232**	17	1 201	**1 218**
Dettes sociales	24	1 245	**1 269**	26	1 324	**1 350**
Dettes diverses	202	4 855	**5 057**	202	4 426	**4 628**
Produits différés	1 133	1 302	**2 435**	1 212	1 456	**2 668**
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	77	**77**	-	86	**86**
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	-	873	**873**	-	182	**182**
Total des autres passifs	1 372	9 571	10 943	1 457	8 675	10 132
TOTAL	1 606	9 904	11 510	1 674	8 947	10 621

Les dettes diverses courantes correspondent notamment aux dettes sur fournisseurs d'immobilisations pour 499 millions d'euros (597 millions d'euros au 31 décembre 2021), aux charges à payer au titre de programmes d'incitation à la vente pour 2 304 millions d'euros (1 731 millions d'euros au 31 décembre 2021) et aux produits constatés d'avance dans le cadre des contrats de ventes de véhicules avec engagement de reprise pour 293 millions d'euros (370 millions d'euros au 31 décembre 2021).

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 Coopérations	
	2022	2021	2022	2021
Produits différés au 1er janvier	915	1 011	1 119	1 301
Produits différés encaissés au cours de la période	402	367	273	114
Produits différés reconnus en chiffre d'affaires au cours de la période	(438)	(463)	(356)	(299)
Variations de périmètre	-	-	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	1	-	1	3
Produits différés au 31 décembre	880	915	1 037	1 119
Dont part à moins d'un an	757	790	1 012	1 092
Dont part à plus d'un an et moins de 3 ans	110	113	7	8
Dont part à plus de 3 ans et moins de 5 ans	13	12	18	19

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 2022			31 décembre 2021		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres de sociétés non contrôlées	63		63	72		72
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	-	587	587	-	893	893
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	85	410	495	56	181	237
Prêts et autres	265	419	684	245	306	551
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	**413**	**1 416**	**1 829**	**373**	**1 380**	**1 753**
Dont valeur brute	437	1 420	1 857	373	1 383	1 756
Dont dépréciation	(24)	(4)	(28)	-	(3)	(3)
Equivalents de trésorerie [1]	-	10 713	10 713	-	10 209	10 209
Trésorerie	-	11 061	11 061	-	11 719	11 719
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**-**	**21 774**	**21 774**	**-**	**21 928**	**21 928**

(1) Les équivalents de trésorerie sont principalement composés de dépôts bancaires à terme sur des maturités inférieures ou égales à 3 mois pour 6 377 millions d'euros (3 125 millions d'euros au 31 décembre 2021) 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 3 629 millions d'euros (6 814 millions d'euros au 31 décembre 2021).

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 2022 un montant de 33 millions d'euros (37 millions d'euros au 31 décembre 2021) 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 2022 s'élève à 84 millions d'euros (88 millions d'euros au 31 décembre 2021).

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-B1 et 28-A4). Ces comptes courants bancaires s'élèvent à 1169 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Note 23

Passifs financiers et dettes de Financement des ventes

23-A. Ventilation courant / non courant

(en millions d'euros)	31 décembre 2022			31 décembre 2021		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres participatifs Renault SA	253	-	253	247	-	247
Emprunts obligataires	8 674	1 218	9 892	7 874	254	8 128
Autres dettes représentées par un titre	-	930	930	-	997	997
Emprunts auprès des établissements de crédit	300	1 556	1 856	3 464	1 777	5 241
- Dont emprunts en France	300	1 112	1 412	2 325	1 080	3 405
- Dont emprunts en Russie	-	-	-	1 087	14	1 101
- Dont emprunts au Brésil	-	130	130	52	432	484
- Dont emprunts au Maroc	-	270	270	-	181	181
Dettes locatives	446	107	553	479	124	603
Autres passifs financiers [1]	73	373	446	215	252	467
Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés	**9 746**	**4 184**	**13 930**	**12 279**	**3 404**	**15 683**
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	99	419	518	54	199	253
Passifs financiers de l'Automobile	**9 845**	**4 603**	**14 448**	**12 333**	**3 603**	**15 936**
Passifs financiers du secteur Mobilité [2]	7	2	9	6	2	8
Dettes subordonnées et Titres participatifs Diac [3]	886	-	886	893	-	893
Passifs financiers	**10 738**	**4 605**	**15 343**	**13 232**	**3 605**	**16 837**
Emprunts obligataires	-	13 570	13 570	-	13 810	13 810
Autres dettes représentées par un titre	-	4 539	4 539	-	4 161	4 161
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	5 727	5 727	-	5 734	5 734
Autres dettes porteuses d'intérêts, y compris les dettes locatives [4]	-	24 810	24 810	-	21 374	21 374
Dettes de Financement des ventes hors dérivés	**-**	**48 646**	**48 646**	**-**	**45 079**	**45 079**
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	-	353	353	-	44	44
Dettes de Financement des ventes	**-**	**48 999**	**48 999**	**-**	**45 123**	**45 123**
TOTAL PASSIFS FINANCIERS ET DETTES DE FINANCEMENT DES VENTES	**10 738**	**53 604**	**64 342**	**13 232**	**48 728**	**61 960**

(1) La dette financière relative aux achats en substance des contrats locatifs comptabilisés en application d'IAS 16 représente 16 millions d'euros au 31 décembre 2022 (99 millions d'euros au 31 décembre 2021). La dette financière relative aux achats en substance des contrats locatifs et liée aux passifs destinés à être cédés (Note 3-C) a été reclassée pour un montant de 90 millions d'euros.

(2) Les passifs financiers du secteur des Mobilités y compris les financements internes s'élèvent à 44 millions d'euros (6.1.A2).

(3) Comprend les titres subordonnés de RCI Banque pour un montant de 856 millions d'euros au 31 décembre 2022 (856 millions d'euros au 31 décembre 2021).

(4) Comprend les dettes locatives relatives au secteur Financement des ventes pour 69 millions d'euros au 31 décembre 2022 (58 millions d'euros au 31 décembre 2021)

23-B. Variation des passifs financiers de l'Automobile et des dérivés actifs sur opérations de financement

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	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 2022
Titres participatifs Renault SA	247	-	-	-	6	253
Emprunts obligataires	8 128	1 822	-	(58)	-	9 892
Autres dettes représentées par un titre	997	(27)	-	(24)	(16)	930
Emprunts auprès des établissements de crédit	5 241	(2 111)	(1 746)	506	(34)	1 856
Dettes locatives	603	(125)	(42)	9	108	553
Autres passifs financiers	467	(314)	(71)	34	330	446
Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés	**15 683**	**(755)**	**(1 859)**	**467**	**394**	**13 930**
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	253	195	-	78	(8)	518
Total passifs financiers de l'Automobile (a)	**15 936**	**(560)**	**(1 859)**	**545**	**386**	**14 448**
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile (b)	237	203	-	1	54	495
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile dans le tableau des flux de trésorerie sectoriel (section 2.2.5) (a) – (b)		**(763)**				
Passifs financiers des Services de Mobilité	**8**	**10**	**(3)**	**(5)**	**(1)**	**9**
VARIATION NETTE DES PASSIFS FINANCIERS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS		**(753)**				

23-C. Evolution des passifs financiers et dettes de Financement des ventes

Evolution 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. La cession de nos activités automobiles en Russie n'a donc pas eu d'impact sur le taux de rémunération.

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 270,58 euros à la date du 31 décembre 2022 (442,00 euros au 31 décembre 2021). La dette financière évaluée sur la base du cours de bourse s'établit à 216 millions d'euros (353 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Évolution des emprunts obligataires et autres dettes de l'Automobile

Dans le cadre de son programme Shelf Registration, Renault SA a lancé deux émissions obligataires sur le marché japonais pour un montant total de 290,7 milliards de yens (et une contrevaleur de 2 milliards d'euros). La première a été encaissée le 1er juillet 2022 pour un montant total de 80,7 milliards de yens (et une contrevaleur de 561 millions d'euros) avec un taux de 3,5 % et une maturité de 3 ans. La seconde a été encaissée le 22 décembre 2022 pour un montant total de 210 milliards de yens (et une contrevaleur de 1,45 milliard d'euros) avec un taux de 2,8 % et une maturité de 4 ans.

En 2022, les remboursements obligataires de Renault SA s'établissent à 207 millions d'euros.

Évolution du prêt garanti par l'Etat 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.

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 taux de chaque tirage était indexé sur l'Euribor 12 mois pour la première année, puis l'Euribor 6 mois pour les éventuelles prorogations. En cas de prorogation, les tirages étaient remboursables par tiers en 2022, 2023 et 2024 aux dates anniversaires des tirages avec une option de remboursement anticipé des échéances restantes à la main de Renault Group.

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.

Conformément aux annonces réalisées le 18 février 2022, le Groupe a réalisé trois remboursements anticipés de 1020 millions d'euros correspondant aux dernières échéances (août, septembre et décembre 2024) des trois tranches. Ce changement d'intention a été traité comme une modification de dette conformément à IFRS 9 – paragraphe B5.4.6, conduisant à une diminution de la dette financière avec pour contrepartie un produit financier de 29 millions d'euros en résultat financier au 31 décembre 2022. Après les trois remboursements à l'échéance de 990 millions d'euros du deuxième semestre, le solde du prêt garanti par l'Etat s'élève à 990 millions d'euros au 31 décembre 2022. L'intégralité de solde sera remboursée sur l'exercice 2023.

Évolution des dettes de Financement des ventes

Le 27 juin 2022, le groupe RCI a émis un emprunt obligataire vert de 500 millions d'euros à 5 ans, portant un coupon de 4,75 %. Cette émission a été encaissée le 6 juillet 2022. Les fonds reçus serviront à financer ou refinancer des véhicules électriques et des infrastructures de recharge afin de favoriser la transition vers la mobilité électrique et la lutte contre le changement climatique.

En 2022, le groupe RCI Banque a également émis de nouveaux emprunts obligataires dont les échéances se situent entre 2024 et 2028 pour un montant de 2 833 millions d'euros et a procédé au remboursement d'emprunts obligataires pour un montant total de 3 319 millions d'euros.

Le Groupe a bénéficié du programme TLTRO III émis par la Banque Centrale Européenne (BCE) avec trois tirages réalisés au cours de l'année 2020 pour un total de 1 750 millions d'euros venant à échéance en 2023 et deux autres réalisés au cours de l'année 2021 pour 1 500 millions d'euros venant à échéance en 2024.

La décision de l'IFRS IC visant à clarifier l'analyse et la comptabilisation des transactions TLTRO III a été rendue définitive en mars 2022. Cette décision s'applique aux tirages TLTRO III auxquels le Groupe a choisi d'appliquer IFRS 9.

Le taux d'intérêt applicable à ces financements est calculé sur la base de la moyenne du taux des facilités de dépôt « DFR » (Deposit Facility Rate) de la Banque Centrale Européenne. Ce taux variable pouvait être bonifié selon des critères de croissance d'octroi de crédit. Le Groupe a reçu le 10 juin 2022 la confirmation que les objectifs d'octroi de crédit concernant la période spéciale de référence additionnelle (octobre 2020 – décembre 2021) étaient atteints et percevra en conséquence une bonification de taux sur la période spéciale de taux d'intérêts correspondantes (juin 2021 - juin 2022). En application des dispositions d'IFRS9, cette bonification de taux a donné lieu à un ajustement de la valeur des lignes de dettes liées au TLTRO de 14 millions d'euros.

La collecte de dépôts a progressé de 3 422 millions d'euros (dont 1938 millions d'euros de dépôts à vue et 1484 millions d'euros de dépôts à terme) au cours de l'année 2022, pour atteindre 24441 millions d'euros (dont 17661 millions d'euros de dépôts à vue et 6780 millions d'euros de dépôts à terme), classés en autres dettes porteuses d'intérêts. La collecte des dépôts est réalisée en Allemagne, Autriche, Brésil, Espagne, France, Royaume-Uni et Pays-Bas.

Dans le cadre de la couverture de certains passifs à taux variable (dépôts et TLTRO), RCI Banque a mis en place des dérivés de taux non qualifiés comptablement de dérivés de couverture selon les dispositions d'IFRS9. Le résultat d'exploitation a été positivement impacté par un effet de valorisation de ces swaps de 80 millions d'euros dû à la hausse actuelle des taux d'intérêt.

Sorties de trésorerie relatives aux contrats de location

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location retraités selon IFRS16 s'élèvent à 170 millions d'euros en 2022 (145 millions d'euros en 2021). Ce montant inclut le remboursement du nominal des dettes locatives pour 148 millions d'euros en 2022 (126 millions d'euros en 2021) et des intérêts pour 22 millions d'euros en 2022 (19 millions d'euros en 2021).

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location retraités en achats en substance selon IAS16 s'élèvent à 12 millions d'euros en 2022 (11 millions d'euros en 2021). 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 93 millions d'euros en 2022 (95 millions d'euros en 2021) (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 12 millions d'euros.

Évolution des passifs financiers des Services de Mobilité

Les passifs financiers des Services de Mobilité sont des financements internes au Groupe émis par Renault S.A.S. 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 2022.

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

	31 décembre 2022									
			-1 an							
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	0 à 3 mois	3 à 12 mois	Total	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Emprunts obligataires Renault SA 2017	1 500	1 500	-	750	750	-	750	-	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2018	1 580	1 580	-	130	130	700	-	750	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2019	1 550	1 557	-	-	-	57	1 000	-	500	-
Emprunts obligataires Renault SA 2020	1 000	1 000	-	-	-	-	-	1 000	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2021	2 166	2 240	-	304	304	836	-	500	-	600
Emprunts obligataires Renault SA 2022	2 067	2 062	-	-	-	-	569	1 493	-	-
Intérêts courus, frais et primes	29	29	10	43	53	(10)	(8)	(5)	(1)	-
Total emprunts obligataires	**9 892**	**9 968**	**10**	**1 227**	**1 237**	**1 583**	**2 311**	**3 738**	**499**	**600**
Autres dettes représentées par un titre	930	930	890	40	930	-	-	-	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 856	1 987	93	1 594	1 687	-	190	110	-	-
- Dont emprunts en France	1 412	1 412	10	1 102	1 112	-	190	110	-	-
- Dont emprunts au Brésil	130	130	24	106	130	-	-	-	-	-
- Dont emprunts au Maroc	270	270	16	254	270	-	-	-	-	-
Dettes locatives	553	592	36	76	112	85	66	59	39	231
Autres passifs financiers	446	508	271	178	449	19	11	21	6	2
Total autres passifs financiers	**3 785**	**4 017**	**1 290**	**1 888**	**3 178**	**104**	**267**	**190**	**45**	**233**
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	46	4	18	22	10	8	5	1	-
Titres participatifs	253	251	-	-	-	-	-	-	-	251
Dérivés passifs sur opérations de financement	518	518	202	217	419	47	6	46	-	-
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DE L'AUTOMOBILE	**14 448**	**14 800**	**1 506**	**3 350**	**4 856**	**1 744**	**2 592**	**3 979**	**545**	**1 084**

Échéancier des dettes et passifs financiers du Financement des ventes

	31 décembre 2022									
			-1 an							
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	0 à 3 mois	3 à 12 mois	Total	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Emprunts obligataires RCI Banque 2016	1 346	1 350	-	1 350	1 350	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2017	1 690	1 750	-	-	-	1 150	600	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2018	2 119	2 177	750	127	877	-	550	750	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2019	2 959	3 039	623	807	1 430	959	-	650	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2020	1 044	1 139	158	165	323	51	15	-	750	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2021	682	684	44	153	197	356	109	22	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2022	3 560	3 587	-	52	52	407	1 871	107	500	650
Intérêts courus, frais et primes	170	169	46	85	131	21	15	4	(1)	(1)
Total emprunts obligataires	**13 570**	**13 895**	**1 621**	**2 739**	**4 360**	**2 944**	**3 160**	**1 533**	**1 249**	**649**
Autres dettes représentées par un titre	4 539	4 529	749	1 377	2 126	1 638	549	228	3	(15)
Emprunts auprès des établissements de crédit	5 727	5 728	450	2 344	2 794	2 044	277	605	8	-
Dettes locatives	69	68	5	15	20	20	19	4	1	4
Autres dettes porteuses d'intérêts	24 741	24 744	18 877	2 573	21 450	2 117	761	250	166	-
Total autres passifs financiers	**35 076**	**35 069**	**20 081**	**6 309**	**26 390**	**5 819**	**1 606**	**1 087**	**178**	**(11)**
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers		1 872	69	501	570	475	342	249	116	120
Dettes subordonnées et titres participatifs Diac	886									
Dérivés passifs sur opérations de financement	353	(13)	17	(6)	11	(28)	(6)	9	1	-
TOTAL DETTES ET PASSIFS FINANCIERS DU FINANCEMENT DES VENTES	**49 885**	**50 823**	**21 788**	**9 543**	**31 331**	**9 210**	**5 102**	**2 878**	**1 544**	**758**

Échéancier des passifs financiers des Services de Mobilité

	31 décembre 2022							
			-1 an					
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Total des 2 flux contractuels	0 à 3 mois	3 à 12 mois	Total	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans
Autres dettes porteuses d'intérêts	9	9	-	2	2	6	1	-
Total autres passifs financiers	**9**	**9**	**-**	**2**	**2**	**6**	**1**	**-**
Dérivés passifs sur opérations de financement	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS DU SECTEUR MOBILITÉS	**9**	**9**	**-**	**2**	**2**	**6**	**1**	**-**

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.

Les financements par cessions de créances commerciales sont les suivants :

(en millions d'euros)	31 décembre 2022		31 décembre 2021	
	Auprès d'organismes tiers	Auprès du Financement des ventes	Auprès d'organismes tiers	Auprès du Financement des ventes
Cessions de créances Automobile	1 555	244	1 373	181
Financement du Réseau indépendant de l'Automobile	-	7 662	-	4 876
TOTAL CÉDÉ	**1 555**	**7 906**	**1 373**	**5 057**

Le total des créances fiscales cédées et décomptabilisées en 2022 représente 236 millions d'euros et correspond à des créances de CIR pour 136 millions d'euros, et de TVA pour 100 millions (139 millions d'euros de créances de CIR et 66 millions d'euros de TVA en 2021).

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 2022.

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 2022.

ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS (en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2022 Valeur au bilan Total	Juste valeur par résultat net	Juste valeur par capitaux propres	Coût amorti	Instruments de capitaux propres - évalués selon leur norme de référence	Juste Valeur des actifs financiers au coût amorti	Niveau de Juste Valeur des actifs financiers à la juste valeur
Créances de Financement des ventes	15	44 247	-	-	44 247		43 920 (1)	3
Créances clients de l'Automobile	16	998	-	-	998		(2)	
Créances fiscales (y compris impôts exigibles)	17	1 738	-	-	1 738		(2)	
Autres créances et charges constatées d'avance	17	2 826	-	-	2 826		(2)	
Dérivés actifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	17	89	15	74	-			2
Dérivés actifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	17	434	83	351	-			2
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	17	102			-	102		
Titres de sociétés non contrôlées	22	63	63	-	-			3
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	22	587	141	446	-			1
Dérivés actifs s/ opérations de financement de l'Automobile	22	495	490	5	-			2
Prêts et autres	22	684	-	-	684		(2)	3
Trésorerie et Équivalents de trésorerie	22	21 774	3 912	164	17 698		(2)	1 & 3
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS		**74 037**	**4 704**	**1 040**	**68 191**	**102**	**43 920**	

(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.

PASSIFS FINANCIERS ET AUTRES PASSIFS (en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2022 Valeur au bilan Total	Juste valeur par résultat net	Juste valeur par capitaux propres	Coût amorti	Juste Valeur des passifs financiers au coût amorti	Niveau de Juste Valeur des passifs financiers à la juste valeur
Dettes fiscales (y compris impôts exigibles)	21	1 544			1 544	(1)	
Dettes sociales	21	1 269			1 269	(1)	
Dettes diverses et produits différés	21	7 492			7 492	(1)	
Dettes fournisseurs	21	8 405			8 405	(1)	
Dérivés passifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	21	77	16	61			2
Titres participatifs Renault	23	253			253	216 (2)	
Titres participatifs Diac	23	15	15				1
Dettes subordonnées	23	871			871	759 (3)	
Emprunts obligataires	23	23 462			23 462	23 436 (3)	
Autres dettes représentées par un titre	23	5 469			5 469	5 469 (3)	
Emprunts auprès des établissements de crédit	23	7 583			7 583	7 561 (3)	
Dettes locatives en application d'IFRS 16	23	622			622	622 (3)	
Autres dettes porteuses et non porteuses d'intérêts	23	25 196			25 196	25 196 (3)	
Dérivés passifs s/ opérations de financement de l'Automobile	23	518	562	(44)			2
Dérivés passifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	23	353	318	35			2
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS ET AUTRES PASSIFS		**83 129**	**911**	**52**	**82 166**	**63 259**	

(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 2022, 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 (44 247 millions d'euros au 31 décembre 2022, 39 209 millions d'euros au 31 décembre 2021), des prêts et autres (684 millions d'euros au 31 décembre 2022, 551 millions d'euros au 31 décembre 2021), de titres de sociétés non contrôlées (63 millions d'euros au 31 décembre 2022, 72 millions d'euros au 31 décembre 2021) ainsi que de certains équivalents de trésorerie, essentiellement des dépôts à terme (voir 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

	Instruments financiers hors dérivés				
(en millions d'euros)	Instruments évalués à la juste valeur par le résultat	Instruments évalués à la juste valeur par capitaux propres	Instruments évalués au coût amorti [1]	Instruments dérivés	Total impact résultat
Marge opérationnelle	-	-	(90)	15	(75)
Résultat financier	18	(4)	(109)	(67)	(162)
Effet en résultat des instruments financiers dans l'Automobile	**18**	**(4)**	**(199)**	**(52)**	**(237)**
Marge opérationnelle	2	34	845	(190)	691
Effet en résultat du Financement des ventes	**2**	**34**	**845**	**(190)**	**691**
TOTAL GAINS ET PERTES EN RÉSULTAT	**20**	**30**	**646**	**(242)**	**454**

(1) 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 2022	31 décembre 2021
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture	(373)	(128)
Variation de juste valeur de l'élément couvert	383	122
Impact net en résultat des couvertures de juste valeur	**10**	**(6)**

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 par échéance		
31 décembre 2022	**Actif**	**Passif**	**Nominal**	**- 1 an**	**1 à 5 ans**	**+ 5 ans**
Couverture de flux de trésorerie	2	(2)	225	225	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Couverture d'investissement net	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	424	495	21 775	19 763	2 012	-
Total risque de change	**426**	**493**	**22 000**	**19 988**	**2 012**	**-**
Couverture de flux de trésorerie	5	(46)	-	-	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	66	69	3 213	1 544	1 669	-
Total risque de taux	**71**	**23**	**3 213**	**1 544**	**1 669**	**-**
Couverture de flux de trésorerie	72	65	958	351	607	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	15	14	305	305	-	-
Total risque matières premières	**87**	**79**	**1 263**	**656**	**607**	**-**
TOTAL AUTOMOBILE	**584**	**595**	**26 476**	**22 188**	**4 288**	**-**

La juste valeur des dérivés du Financement des ventes correspond à leur valeur au bilan :

(en millions d'euros)	Valeur au bilan			Nominal par échéance		
31 décembre 2022	**Actif**	**Passif**	**Nominal**	**- 1 an**	**1 à 5 ans**	**+ 5 ans**
Couverture de flux de trésorerie	-	-	-	-	-	-
Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Couverture d'investissement net	-	-	26	26	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	14	24	233	96	137	-
Total risque de change	**14**	**24**	**259**	**122**	**137**	**-**
Couverture de flux de trésorerie	329	7	9 724	2 874	6 850	-
Couverture de juste valeur	-	317	5 176	565	4 361	250
Dérivés non qualifiés de couverture	91	5	9 150	7 733	1 417	-
Total risque de taux	**420**	**329**	**24 050**	**11 172**	**12 628**	**250**
TOTAL FINANCEMENT DES VENTES	**434**	**353**	**24 309**	**11 294**	**12 765**	**250**

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

31 décembre 2022 (en millions d'euros)	Montants au bilan pouvant faire l'objet d'une compensation	Montants non compensés au bilan			Montants nets
		Instruments financiers actifs / passifs	Garantie au passif	Garantie hors bilan	
ACTIF					
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	495	(333)	-	-	162
Dérivés actifs sur opérations de financement du Financement des ventes	434	(334)	-	-	100
Créances de Financement des ventes sur le réseau [1]	374	-	(189)	-	185
TOTAL ACTIF	**1 303**	**(667)**	**(189)**	**-**	**447**
PASSIF					
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	518	(333)	-	-	185
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	353	(334)	-	-	19
TOTAL PASSIF	**871**	**(667)**	**-**	**-**	**204**

(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.

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.

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 2022 :

- 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 affirmé, le 29 mars 2022, la notation BB+ avec perspective négative. Moody's a rehaussé le 18 novembre 2022 la perspective de négative à stable tout en maintenant sa notation à Ba2. Les agences japonaises R&I et JCR ont affirmé la notion de Renault SA (pour R&I, affirmation le 3 juin 2022 de la notation à A- avec perspective négative, pour JCR, affirmation le 22 novembre 2022 de la notation A- avec perspective stable).

En 2022, Renault SA a maintenu son accès aux marchés de capitaux en émettant deux emprunts obligataires

« Samourai ». Le premier a été encaissé en début juillet 2022 pour un nominal de 80,7 milliards de yens. Sa contrevaleur euros est de 561 millions d'euros moyennant un taux d'intérêt de 3,5 % avec une maturité de 3 ans. Le second a été encaissé en décembre 2022 pour un nominal de 210 milliards de yens avec une contrevaleur euros de 1,45 milliards d'euros, un taux d'intérêt de 2,8 % et une maturité de 4 ans. Renault SA a également maintenu son accès aux financements court terme grâce à l'utilisation de son programme de NEU CP.

Par ailleurs, en 2022, Renault SA a remboursé 2 010 millions d'euros (Note 23-C) dans le cadre de la convention de crédit bancaire bénéficiant d'une garantie de l'Etat Français. Pour mémoire, cette convention de crédit d'un montant initial de 5 milliards d'euros a été mise en place en 2020 afin de financer les besoins de liquidité générés par la pandémie liée à la Covid-19. Utilisable jusqu'au 31 décembre 2020, elle a été tirée trois fois sur le second semestre 2020 pour un montant total de 4 milliards d'euros. Au 31 décembre 2022, le nominal restant dû s'élève à 990 millions d'euros.

Renault SA dispose également d'accords de crédit confirmés auprès d'établissements bancaires pour un montant de 3 430 millions d'euros au 31 décembre 2022 (3 430 millions d'euros au 31 décembre 2021). Ces lignes de crédit ont une maturité supérieure à un an et ne sont pas utilisées au 31 décembre 2022 (comme au 31 décembre 2021). Elles constituent une réserve de liquidité pour l'Automobile. La maturité des passifs financiers de l'Automobile au 31 décembre 2022 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 2022, l'Automobile dispose d'une réserve de liquidité de 17,7 milliards d'euros qui lui permet de faire face à ses engagements à 12 mois. Elle est constituée de 14,23 milliards d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie et de 3,43 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. Depuis plusieurs années, l'entreprise a largement diversifié ses sources de financement. 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 de RCI Banque prend en compte les recommandations de l'Autorité Bancaire Européenne (European Banking Authority). Il repose sur plusieurs indicateurs ou analyses (liquidité statique, réserve de liquidité et divers scénarios de stress), réactualisés et soumis au Comité Financier de RCI Banque 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 Groupe a profité d'un contexte favorable en début d'année pour émettre 750 millions d'euros à 3,5 ans dans le cadre du programme EMTN (Euro Medium Term Note Program). Cette opération a attiré un livre d'ordre de plus de 4,5 milliards d'euros en provenance de plus de 180 souscripteurs. Le Groupe a aussi fait son retour sur le marché suisse avec le placement d'un emprunt obligataire pour 110 millions de francs suisses à 3 ans. En juin, la banque a réalisé avec succès son premier emprunt obligataire vert pour 500 millions d'euros. Les fonds reçus serviront à financer ou refinancer des véhicules électriques et des infrastructures de recharge. Cette dernière transaction a démontré la volonté du Groupe de favoriser la transition vers la mobilité électrique et la lutte contre le changement climatique. En septembre, dans des conditions de marché encore volatiles, une opération pour 650 millions d'euros a été réalisée sur une maturité de 6 ans. En novembre et dans un environnement de marché particulièrement favorable, une opération de 750 millions d'euros a été réalisée sur une maturité de 3 ans.

Sur le marché de la titrisation, le Groupe a placé pour environ 700 millions d'euros de titres adossés à des prêts automobiles accordés par sa filiale française DIAC et a augmenté de 100 millions de livre sterling sa titrisation privée en Angleterre.

Dans ce contexte de forte volatilité des marchés, l'activité de collecte d'épargne s'est montrée particulièrement résiliente et compétitive en termes de coûts de la ressource collectée vis-à-vis des sources de financements de marché. Les encours de dépôts clients ont progressé de 2,1 milliards d'euros depuis le début d'année pour s'établir à 23,1 milliards d'euros.

Ces ressources, auxquelles s'ajoutent, sur le périmètre Europe, 4,4 milliards d'euros de lignes bancaires confirmées non tirées, 4,6 milliards d'euros de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire des Banques Centrales, 5,8 milliards d'euros d'actifs hautement liquides (HQLA), permettent à RCI Banque d'assurer le maintien des financements accordés à ses clients pendant près de 11 mois sans accès à la liquidité extérieure. Au 31 décembre 2022, la réserve de liquidité de RCI Banque (périmètre Europe) s'établit à 14,9 milliards d'euros (14,4 milliards d'euros au 31 décembre 2021).

Les émissions et programmes du groupe RCI Banque font l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. En 2022, S&P a confirmé la notation de RCI Banque à BBB- avec perspective stable, Moody's a affirmé le 22 novembre 2022 la notation Baa2 et changé la perspective de négative à 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 2022.

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 2022, une hausse de 1 % de l'euro contre toutes monnaies aurait un impact défavorable de 11 millions d'euros sur le résultat d'exploitation annuel de l'Automobile après couvertures éventuelles.

En 2022, 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.

L'exposition principale en 2022 portait sur le livre sterling pour un impact défavorable d'environ (15) 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 d'euros)

Devise		Flux opérationnels annuels nets	Impact de l'appréciation de l'euro de 1 %
Livre Sterling	GBP	1 475	(15)
Zloty polonaise	PLN	735	(7)
Peso argentin	ARS	486	(5)
Franc suisse	CHF	477	(5)
Dirham marocain	MAD	464	(5)
Peso mexicain	MXN	462	(5)
Roupie indienne	INR	(355)	4
Leu roumain	RON	(716)	7
Won coréen	KRW	(994)	10
Renminbi Yuan	CNY	(1 355)	11

Résultat financier

Afin d'éviter toute distorsion du résultat financier liée au change, 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 2022, l'impact de 1 % d'une hausse de l'euro contre le yen aurait entraîné une diminution de 5 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 2022 (18,3 milliards de yens au 31 décembre 2021) (Note 12-G). Le Groupe a 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 2022, toute hausse de 1% de l'euro contre le yen entraîne une augmentation de 14 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 14 millions d'euros au 31 décembre 2022 (1 million d'euros au 31 décembre 2021). Il s'explique par les emprunts obligataires en yens qui composent la couverture partielle de l'investissement dans Nissan (Note 12-G).

Par ailleurs, l'incidence sur le résultat d'une hausse de 1% de l'euro par rapport aux autres devises serait défavorable de 5 millions d'euros au 31 décembre 2022 (2 millions d'euros au 31 décembre 2021). 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 2022, la position de change consolidée du Groupe RCI Banque atteint 12,7 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 2022.

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 généralement 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 de RCI Banque 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 de RCI Banque. 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 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 a 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 (section 2) 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 inter-secteurs.

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 97,9 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 2022 en dessous de la limite fixée par le Groupe RCI Banque (70 millions au 31 décembre 2022). Au 31 décembre 2022, une hausse des taux de 100 points aurait un impact sur le résultat et les capitaux propres (avant impôt) de :

- +1,1 million d'euros pour les éléments libellés en dirham marocain,

- (0,3) million d'euros pour les éléments libellés en francs suisses,
- +1 million d'euros pour les éléments libellés en livres sterling,
- (0,3) million d'euros pour les éléments libellés en rouble russe,
- (1,6) million d'euros pour les éléments libellés en euros,
- +0,3 million d'euros pour les éléments libellés en couronne tchèque,

La somme des valeurs absolues des sensibilités dans chaque devise s'élève à 7 millions d'euros.

Ventilation taux fixe / taux variable après effet des dérivés des actifs financiers du Groupe

	31 décembre 2022				31 décembre 2021			
(en millions d'euros)	Total	Automobile	Services de Mobilités	Financement des ventes	Total	Automobile	Services de Mobilités	Financement des ventes
Actifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	594	106	1	487	1 072	128	-	944
Actifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	22 451	14 523	11	7 917	22 300	14 130	12	8 158
Actifs financiers avant couvertures	**23 045**	**14 629**	**12**	**8 404**	**23 372**	**14 258**	**12**	**9 102**
Couvertures taux variable / fixe (b)	-	-	-	-	-	-	-	-
Couvertures taux fixe / variable (b')	-	-	-	-	-	-	-	-
Couvertures	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	594	106	1	487	1 072	128	-	944
Actifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	22 451	14 523	11	7 917	22 300	14 130	12	8 158
ACTIFS FINANCIERS APRÈS COUVERTURES	**23 045**	**14 629**	**12**	**8 404**	**23 372**	**14 258**	**12**	**9 102**

Ventilation taux fixe / taux variable après effet des dérivés des passifs financiers du Groupe

	31 décembre 2022				31 décembre 2021			
(en millions d'euros)	Total	Automobile	Services de Mobilités	Financement des ventes	Total	Automobile	Services de Mobilités	Financement des ventes
Passifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	32 583	12 046	7	20 530	31 157	12 503	5	18 649
Passifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	29 737	1 619	2	28 116	29 358	2 925	3	26 430
Passifs financiers avant couvertures	**62 320**	**13 665**	**9**	**48 646**	**60 515**	**15 428**	**8**	**45 079**
Couvertures taux variable / fixe (b)	-	-	-	-	9 776	-	-	9 776
Couvertures taux fixe / variable (b')	188	188	-	-	6 537	256	-	6 281
Couvertures	**188**	**188**	-	-	**16 313**	**256**	-	**16 057**
Passifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	32 395	11 858	7	20 530	34 396	12 247	5	22 144
Passifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	29 925	1 807	2	28 116	26 119	3 181	3	22 935
PASSIFS FINANCIERS APRÈS COUVERTURES	**62 320**	**13 665**	**9**	**48 646**	**60 515**	**15 428**	**8**	**45 079**

25-B4. Risque actions

Depuis la cession de sa participation dans Daimler en mars 2021, le Groupe n'est plus exposé qu'à la marge 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 2022, 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 2022 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 96 millions d'euros au 31 décembre 2022.

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 Financement des ventes est exposé au risque de crédit client et concessionnaire si ses techniques de gestion des risques sont insuffisantes pour le protéger du défaut de paiement de ses contreparties.

Le risque de crédit est le risque de perte résultant de l'incapacité des clients de RCI Banque et réseaux à respecter les termes d'un contrat conclu avec l'entreprise. 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 niveau de risque de crédit sur les réseaux de concessionnaires est influencé, entre autres, par leur solidité financière, la qualité des garanties et la demande globale véhicules.

RCI Banque 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 RCI Banque 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. RCI Banque 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 de RCI Banque 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 2022. 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 2021	Dotations ou dotations nettes	Reprises		Autres variations et reclassements	31 décembre 2022
				Utilisées	Non utilisées		
Dépréciations des créances de Financement des ventes	15	(1 028)	(384)	189	102	10	(1 111)
- Dont dépréciations des crédits à la clientèle	15	(953)	(360)	155	83	12	(1 063)
- Dont dépréciations des crédits au réseau de distribution	15	(75)	(24)	34	19	(2)	(48)
Dépréciations des créances clients de l'Automobile [1]	16	(805)	(71)	7	59	9	(801)
Dépréciations des autres créances	17	(244)	4	-	-	(6 127)	(6 367)
Dépréciations des autres actifs financiers	22	(3)	(3)	-	-	(22)	(28)
Provision pour risques et charges (couvrant engagements donnés)	20	12	13	(1)	(10)	(2)	12
TOTAL COUVERTURE DES RISQUES DE CONTREPARTIE		**(2 068)**	**(441)**	**195**	**151**	**(6 132)**	**(8 295)**

(1) Dont dépréciation des créances commerciales sur l'Iran pour 678 millions d'euros au 31 décembre 2022 (678 millions d'euros au 31 décembre 2021)

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)	2022	2021[1]
Dotations nettes relatives aux provisions	(327)	(130)
Effets nets du non-recouvrement des créances de Financement des ventes	93	(45)
(Profits) pertes nets sur cessions d'éléments d'actifs	(273)	(464)
Évolution de la juste valeur des autres instruments financiers	(28)	(32)
Coût de l'endettement financier net	181	255
Impôts différés	(28)	134
Impôts courants	561	437
Autres	109	85
AUTRES PRODUITS ET CHARGES SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	**288**	**240**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

26-B. Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts des activités poursuivies

(en millions d'euros)	2022	2021
Diminution (augmentation) des stocks nets	(1 368)	920
Diminution (augmentation) des créances clients nettes	(283)	125
Diminution (augmentation) des autres actifs	(481)	70
Augmentation (diminution) des fournisseurs	1 752	(556)
Augmentation (diminution) des autres passifs	784	(866)
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT AVANT IMPÔTS	**404**	**(307)**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

26-C. Flux de trésorerie liés aux investissements incorporels et corporels des activités poursuivies

(en millions d'euros)	2022	2021[1]
Acquisitions d'immobilisations incorporelles [2]	(1 243)	(1 114)
Acquisitions d'immobilisations corporelles [3]	(1 441)	(1 350)
Total des acquisitions de la période	**(2 684)**	**(2 464)**
Décalage de décaissement	44	(222)
INVESTISSEMENTS INCORPORELS ET CORPORELS DÉCAISSÉS	**(2 640)**	**(2 686)**

(1) Les états financiers 2021 ont été retraités en application de la norme IFRS 5 sur les activités abandonnées en Fédération de Russie (voir Note 3-B).

(2) Les flux de trésorerie réciproques et interdépendants traduisant l'augmentation de capital souscrite par l'actionnaire minoritaire Geely au sein de la société coréenne RKM en échange de l'acquisition concomitante par RKM d'une licence technologique auprès de Geely pour le même montant de 264 milliards de won (voir Note 3-A), soit environ 194 millions d'euros, ont été présentés nets dans le tableau de flux de trésorerie afin de refléter la substance de la transaction.

(3) Hors actifs donnés en location immobilisés et droits d'utilisation.

Note 27

Parties liées

27-A. Rémunération des mandataires sociaux et des membres du Board of Management

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 Board of Management (dont la mission s'est maintenue sur l'ensemble de l'année 2022). Les sommes sont allouées au prorata du temps d'exercice des fonctions et comptabilisées en charges de l'exercice.

(en millions d'euros)	2022	2021
Salaire – part fixe	7,9	7,7
Salaire – part variable	13,5	13,4
Charges sociales patronales	13,8	14,3
Retraites complémentaires et indemnités de fin de carrière	7,2	2,7
Indemnités transactionnelles et autres éléments de rémunération	8,1	7,0
Total rémunération hors plans d'actions de performance	**50,5**	**45,1**
Plans d'actions de performance	4,2	4,7
Président, Directeur général et membres du Board of Management	**54,7**	**49,8**

Le montant maximum possible de la rémunération des administrateurs (jetons de présence) s'élève à 1,5 millions d'euros en 2022 (1,5 millions d'euros en 2021).

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'Etat et des entreprises publiques françaises

Dans le cadre de son activité, Renault Group réalise des transactions avec l'Etat 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 211 millions d'euros en 2022 (280 millions d'euros en 2021), une créance clients de l'Automobile de 39 millions d'euros, une créance de Financement des ventes de 96 millions d'euros et aucun engagement de financement au 31 décembre 2022 (respectivement 58 millions d'euros, 272 millions d'euros et 14 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Renault Group a bénéficié en 2020 d'un emprunt garanti par l'Etat auprès d'un pool bancaire dont les caractéristiques sont décrites en Note 23-C.

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 Nissan Global Management qui gère les expatriés de Renault Group et Nissan.

En 2022, les charges de Renault Group auprès de cette société sont d'environ 89 millions d'euros (120 millions d'euros en 2021).

Dans la situation financière de Renault Group au 31 décembre 2022, les soldes des transactions entre cette société et Renault Group se traduisent principalement par des créances d'exploitation pour 75 millions d'euros (80 millions d'euros au 31 décembre 2021) et des dettes d'exploitation pour 25 millions d'euros (45 millions d'euros au 31 décembre 2021).

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)	2022	2021
Actifs donnés en garantie par le Financement des ventes [1]	9 710	7 111
Engagements de financement en faveur de la clientèle [2] - Financement des ventes	4 208	3 400
Garanties financières données par le Financement des ventes [3]	305	29
Autres garanties financières données [4]	425	399
Engagements liés aux contrats d'approvisionnement [5]	4 280	924
Commandes fermes d'investissements	1 126	847
Engagements de location [6]	97	90
Autres engagements de financement [7]	354	48
Autres engagements [8]	993	181
Autres actifs donnés en garantie	43	5

(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 de 6 mois suivant la date de clôture.

(3) Les Garanties financières données par le Financement des ventes donneront lieu à un décaissement de trésorerie pour 305 millions d'euros dans un délai de 5 ans suivant la date de clôture.

(4) Les Autres garanties financières données 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 2022 portent sur le lithium et le nickel ainsi que sur des approvisionnements en électricité.

(6) 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).

(7) Les Autres engagements de financement comprennent des engagements pris dans le cadre des contrats d'approvisionnement sur le lithium et le nickel.

(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.

Les engagements d'approvisionnement pluriannuels donneront lieu à des sorties de trésorerie sur une période de 12 années à compter de la fin de l'exercice 2022 dont un maximum de 485 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2022 (un maximum de 300 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2021). Au 31 décembre 2022, l'essentiel des engagements irrévocables a pour objet la sécurisation des approvisionnements de matières premières.

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 S.A.S. 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. Le 21 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. 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 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 que Renault Group conteste. Une procédure de règlement amiable entre la France et l'Espagne a été lancée en 2021. 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. 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 et présenté dans les flux d'investissement (Diminution (Augmentation) des prêts de l'Automobile) dans le tableau de flux de trésorerie consolidé. Les exercices 2017 à 2020 sont en cours de vérification par l'administration fiscale espagnole.

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 2022, 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 2022 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 s.a.s. 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 2022 (comme au 31 décembre 2020 et 2021).

Environ 80 % des ventes 2022 du Groupe sont soumises à des réglementations relatives aux émissions de CO_2, principalement au sein de l'Union Européenne, mais aussi notamment au Royaume-Uni, en Corée du Sud, ou au Brésil.

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 2022 (comme au 31 décembre 2021).

Renault Group a confirmé dans un communiqué de presse du 17 janvier 2022 avoir atteint ses objectifs CAFE sur le véhicule particulier et le véhicule utilitaire en 2021 (ces résultats devraient être consolidés et formalisés par la Commission européenne dans les prochains mois). Selon les estimations disponibles pour 2022, les objectifs devraient également être atteints sur l'exercice en cours.

Une provision de 10 millions d'euros a été comptabilisée au titre des pénalités CAFE relatives à 2022 (11 millions en 2021) pour la Corée du Sud, ce qui porte la provision totale pour les années 2019 à 2022 à 45 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 une obligation accrue résultant de la publication de cette loi et de son décret d'application n°2022-1495 portant sur l'ensemble du parc roulant. Une étude est en cours pour déterminer le caractère onéreux ou non de cette obligation. Aucune provision n'a été comptabilisée à ce titre au 31 décembre 2022.

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 VHU, et (ii) l'utilisation de données relatives à la recyclabilité ou à la valorisation des VHU 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 2022.

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, 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) parfaitement symétriques permettant sous certaines conditions à Renault S.A.S. 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 S.A.S. 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 2021 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 8 907 millions d'euros au 31 décembre 2022 (7 111 millions d'euros au 31 décembre 2021). Ces actifs sont constitués de 7 647 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation et 1 260 millions d'euros de créances de financement des ventes (6 628 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation, 3 millions d'euros d'obligations et 480 millions d'euros de créances de financement des ventes au 31 décembre 2021). Le financement reçu de la Banque de France et garanti par ces actifs s'élève à 3 250 millions d'euros au 31 décembre 2022 (3 738 millions d'euros au 31 décembre 2021). 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 712 millions de livre sterling (803 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 465 millions d'euros au 31 décembre 2022. L'ensemble des actifs présentés à la Banque de France et à la Banque d'Angleterre à titre de garantie est maintenu au bilan.

28-B. Hors bilan. Engagements reçus, actifs éventuels et actifs reçus en garantie

(en millions d'euros)	2022	2021
Engagements de reprise reçus par le Financement des ventes [1]	6 506	5 958
Garanties financières reçues	3 390	3 001
dont Financement des Ventes [2]	3 250	2 851
Actifs reçus en garantie	2 811	2 763
dont Financement des Ventes [2]	2 736	2 757
Autres engagements reçus	162	94

(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 3 250 millions d'euros et des actifs en garantie pour un montant de 2 736 millions d'euros à fin décembre 2022 (respectivement 2 851 millions d'euros et 2 757 millions d'euros au 31 décembre 2021) (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 dispose 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. Cette option d'achat est subordonnée à l'atteinte d'objectifs par Whylot et n'est pas exerçable au 31 décembre 2022. Aucune dette n'est enregistrée au titre de cet engagement.

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), exerçable lors de trois périodes de 90 jours débutant les 15 mai 2024, 2026 et 2028. Cette option est exerçable 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'Etat 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 2022.

Note 29

Evénements postérieurs à la clôture

Renault Group a annoncé le 6 février 2023 la signature d'un accord-cadre contraignant définissant les principes d'un nouveau schéma de gouvernance et le rééquilibrage des participations croisées entre Renault Group et Nissan. Les deux entreprises prévoient de conclure un nouvel accord d'ici le 31 mars 2023 qui remplacera les accords actuels régissant l'Alliance. Ce nouvel accord entrerait en vigueur pour une période initiale de 15 ans.

Ainsi Renault Group transférerait 28,4 % de ses actions de Nissan dans une fiducie française, où les droits de vote seraient « neutralisés » pour la plupart des décisions, mais où les droits économiques (dividendes et produits de vente des actions) bénéficieraient toujours entièrement à Renault Group jusqu'à la vente de ces actions. Renault Group et Nissan conserveraient une participation croisée de 15 %, avec une obligation de conservation, ainsi qu'une obligation de plafonnement de leurs participations. Ils seraient tous deux en mesure d'exercer librement les droits de vote attachés à leur participation directe de 15 %, avec un plafond de 15 %. Renault Group donnerait instruction au fiduciaire de vendre ces actions Nissan si les conditions économiques sont raisonnables pour Renault Group, dans le cadre d'un processus organisé et ordonné, mais il n'aurait aucune obligation de vendre ses actions dans un délai spécifique prédéterminé. L'Alliance Operating Board resterait l'instance de coordination.

Cette annonce n'a pas d'incidence dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2022.

Note 30

Sociétés consolidées

30-A. Sociétés consolidées par intégration globale (filiales)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Renault SA	France	Société consolidante	Société consolidante
AUTOMOBILE			
France			
Renault S.A.S.	France	100	100
Alpine Racing SAS	France	100	100
Auto Châssis International (ACI Le Mans)	France	100	100
ACI Villeurbanne	France	100	100
Fonderie de Bretagne [2]	France	-	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Electriques (IDVE)	France	100	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Utilitaires (IDVU)	France	100	100
Manufacture Alpine Dieppe Jean Rédélé	France	100	100
Maubeuge Construction Automobile (MCA)	France	100	100
Mobilize Ventures	France	100	100
ReKnow University [1]	France	100	100
Renault Développement Industriel et Commercial (RDIC)	France	100	100
Renault DREAM (RDREAM)	France	100	100
Renault ElectriCity	France	100	100
Renault Retail Group et ses filiales	France	100	100
Renault Samara (France)	France	100	100
Renault SW Labs sas	France	100	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 Cléon	France	100	100
SNC Renault Douai	France	100	100
SNC Renault Flins	France	100	100
SNC Renault Sandouville	France	100	100
Société de Transmissions Automatiques (STA)	France	100	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)	France	100	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	Bulgarie	100	100
Renault Nissan Hrvatska SARL [2]	Croatie	-	100
New H Powertrain Holding [1]	Espagne	100	-
RT Powertrain Spain [1]	Espagne	100	-
Renault España Comercial SA (RECSA) et ses filiales	Espagne	100	100
Renault España SA	Espagne	100	100
Renault Hungária Kft. [2]	Hongrie	-	100
Renault Irlande	Irlande	100	100
Renault Italia et sa filiale	Italie	100	100

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2022	31 décembre 2021
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
Companhia Aveirense de Componentes para a Industria Automovel SA (CACIA)	Portugal	100	100
Renault Portuguesa et sa filiale	Portugal	100	100
Renault Ceska republica	République Tchèque	100	100
Grigny UK Ltd	Royaume-Uni	100	100
Alpine Racing Ltd.	Royaume-Uni	100	90
Renault UK	Royaume-Uni	100	100
Automobile Dacia	Roumanie	99	99
Renault Commercial Roumanie SRL	Roumanie	100	100
Renault Mecanique Roumanie SRL	Roumanie	100	100
Renault Technologie Roumanie SRL	Roumanie	100	100
Renault Slovensko Spol. S Ro	Slovaquie	100	100
Renault Nissan Slovenija DOO [2]	Slovénie	-	100
Revoz D.d.	Slovénie	100	100
Renault Nordic AB et sa filiale [2]	Suède	-	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			
Renault Argentina SA et ses filiales	Argentine	100	100
Renault do Brasil Comercio e Participacoes Ltda.	Brésil	100	100
Renault Do Brasil SA	Brésil	100	100
Industria de Conjuntos Mecanicos Aconcagua SA (Cormecanica)	Chili	100	100
Renault Centro de Servicios Compartidos SAS	Colombie	100	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.	Australie	100	100
Jiangxi Jianling Group Electric Vehicule Co., Ltd.	Chine	50	50
Jiangxi Jianling Group Electric Vehicule Sales Co., Ltd.	Chine	50	50
Kunming Furui Electric Vehicles Sales Service Co., Ltd.	Chine	50	50
Renault Beijing Automative Co., Ltd.	Chine	100	100
Renault Korea Motors Co., Ltd	Corée du sud	53	80
Renault India Private Ltd.	Inde	100	100
Renault Treasury Services Pte. Ltd.	Singapour	100	100
Eurasie			
CJSC Renault Russia [2]	Russie	-	100
OYAK Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	52	52
Renault Goup Otomotiv Anonim Sirketi [1]	Turquie	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
RCI Banque SA	France	100	100

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Europe			
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 [1]	Croatie	100	-
RCI Financial Services b.v.	Pays-Bas	100	100
Bipi Mobility Netherlands B.V. [1]	Pays-Bas	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. [1]	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. [1]	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
RCI Financial Services Ltd	Royaume-Uni	100	100
RCI Bank UK Limited	Royaume-Uni	100	100
Bipi Mobility UK Limited [1]	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 Participaçoes Ltda	Brésil	100	100
Corretora de Seguros RCI do Brasil SA	Brésil	100	100
RCI Colombia, SA Compania de Financiamento	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. [1]	Corée du sud	100	100
Eurasie			
LLC RNL LEASING	Russie	100	100
Avtovaz			
Avtovaz et ses filiales [2]	Russie	-	68
SERVICES DE MOBILITE			
France			
Class & co sas [2]	France	-	100
Elto Holding	France	100	100
Glide.io	France	100	100
Renault Mobility As an Industry	France	100	100

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Europe			
Elto DACH GmbH	Allemagne	51	51
Elto BeLux	Belgique	51	51
Elto Iberia Sociedad Limitada	Espagne	60	60
Coolnagour Limited t/a iCabbi	Irlande	100	100
Taxi Alliance Software Ltd. (1)	Irlande	97	-
Elto Italy S.r.l.	Italie	100	100
Coolnagour UK Limited	Royaume-Uni	100	100
Elto UK	Royaume-Uni	100	100
Flit Technologies Ltd.et ses filiales	Royaume-Uni	93	74
SCT Systems Limited t/a DiSC	Royaume-Uni	100	100
Amériques			
Original Software LTDA	Brésil	100	100
iCabbi Canada, Incorporation	Canada	100	100
iCabbi USA, Incorporation	Etats-Unis	100	100
Asie Pacifique			
iCabbi Australia PTY LTD	Australie	100	100

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2022 (Note 3-A)

(2) Entités cédées ou fusionnées et sorties du périmètre de consolidation en 2022

30-B. Sociétés 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 2022	31 décembre 2021
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 2022	31 décembre 2021
AUTOMOBILE			
Renault Algérie Production	Algérie	49	49
Mobility Trader Holding Gmbh	Allemagne	3	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
Alliance Mobility Company France (2)	France	-	50
Hyvia	France	50	50
INDRA INVESTISSEMENTS SAS	France	50	50
ToKai 1	France	15	15
Verkor	France	24	24
Whylot	France	21	21
Renault Nissan Automative India Private Limited	Inde	30	30
Alliance Mobility Company Japan (2)	Japon	-	50
Groupe Nissan	Japon	44	44
Beyonca HK Limited (1)	Hong Kong	14	-
Alliance Ventures B.V.	Pays-Bas	40	40
Motorlu Araclar Imal ve Satis AS (MAIS)	Turquie	49	49
FINANCEMENT DES VENTES			
Mobility Trader Holding Gmbh	Allemagne	5	3
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
RN Bank	Russie	30	30
ORFIN Finansman Anonim Sirketi	Turquie	50	50
AVTOVAZ			
FerroVaz GmbH (2)	Allemagne	-	34
CSC Armenia-Lada (2)	Arménie	-	34
JSC OAT (2)	Russie	-	40
SERVICES DE MOBILITE			
Elto France (1)	France	40	40
Car Sharing Mobility Services SL	Espagne	50	50

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2022 (Note 3-A).

(2) Entités cédées et sorties du périmètre de consolidation en 2022.

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 2022 :

- 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

5.2.3.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2022

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 2022, 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 1er janvier 2022 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.823-9 et R.823-7 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 2022 pour un montant net de 14 249 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, intégrée 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. 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.

La détermination de la valeur d'utilité de l'investissement de Renault dans Nissan requiert l'exercice du jugement de la Direction. En effet, comme explicité dans la note 4.1 de l'annexe, un test de dépréciation sur cette participation a été réalisé au 31 décembre 2022, 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.

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 participations des sociétés contrôlées de manière exclusive et la valeur d'utilité des autres titres de participation et avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation telles que décrites en note 2.1 de l'annexe aux comptes annuels.

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 la consolidation ;
- 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 ;
- Examiner la pertinence des principales hypothèses utilisées par Renault dans le test de valeur réalisé pour apprécier la valeur recouvrable de sa participation dans Nissan, par référence au plan moyen terme de Nissan, aux performances passées et aux perspectives du secteur Automobile ;
- Prendre connaissance des conclusions et des travaux réalisés par l'auditeur indépendant de Nissan concernant le test de valeur, conformément à nos instructions détaillant les procédures à réaliser ;
- Examiner 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.

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 2022, le cabinet KPMG SA était dans la neuvième année de sa mission sans interruption et le cabinet MAZARS dans la troisième 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.823-10-1 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 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 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.822-10 à L.822-14 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 24 février 2023

Les Commissaires aux comptes

KPMG S.A.	MAZARS
Bertrand Pruvost	Loïc Wallaert

5.2.3.2. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Exercice clos le 31 décembre 2022

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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

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 l'État français, actionnaire de votre Société

Personnes concernées

Mr. Thomas Courbe et Mr Alexis Zajdenweber, administrateurs de votre société nommés sur proposition de l'Etat français.

Accord de gouvernance

Nature et objet

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'Etat français dont l'objet est d'encadrer l'exercice des droits de vote attachés aux actions Renault S.A. détenues par l'Etat français.

Modalités

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'Etat français un Accord de Gouvernance aux termes duquel les droits de vote attachés aux actions de l'Etat 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'Etat 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'Etat français, la cession d'actifs significatifs de votre société, les conventions réglementées non approuvées par les représentants de l'Etat français et le rachat d'actions à des actionnaires identifiés.

A contrario, l'Etat 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 est complété par un accord technique, d'application, décrivant plus précisément les modalités de mise en œuvre de ces restrictions avec le teneur de registre de Renault.

L'Accord de Gouvernance a été conclu le 4 février 2016 pour une durée de vingt ans et est renouvelable par tacite reconduction par périodes successives de dix ans, sauf dénonciation au moins deux ans avant son terme.

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. (« RNBV ») en tant qu'entité impliquée dans la définition de la 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 RNBV 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.

Avec les sociétés Nissan Motor Co. Ltd (« Nissan »), Daimler AG et Renault-Nissan B.V. (« RNBV »)

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.

« Master Cooperation Agreement »

Le 6 avril 2010, votre société et les sociétés Nissan, Daimler AG et RNBV 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

Paris-La Défense, le 24 février 2023

Les Commissaires aux comptes

KPMG S.A	MAZARS
Bertrand Pruvost	Loïc Wallaert

5.2.4 Comptes sociaux de Renault S.A.

5.2.4.1. États de synthèse

Compte de résultat

(en millions d'euros)	2022	2021
Charges d'exploitation	(55)	(49)
Dotations et reprises aux provisions d'exploitation	(13)	(16)
Résultat d'exploitation	**(68)**	**(65)**
Produits des titres et revenus des prêts et créances rattachés à des participations	558	154
Dotations et reprises aux provisions liées aux participations		
Produits et charges liés aux participations (note 5.2.4.2.3)	**558**	**154**
Différences positives de change	4	4
Différences négatives de change	(1)	
Dotations et reprises aux provisions pour risques de change		
Produits et charges liés au change (note 5.2.4.2.4)	**3**	**4**
Intérêts perçus et autres produits assimilés	1	
Intérêts et charges assimilées	(267)	(207)
Reprises de provisions et transferts de charges		
Dotations financières aux amortissements et provisions	(11)	(29)
Autres produits et charges financiers (note 5.2.4.2.5)	**(277)**	**(236)**
Résultat financier	**284**	**(78)**
Résultat courant avant impôts	**216**	**(143)**
Résultat exceptionnel (note 5.2.4.2.6)	**-**	**558**
Impôt sur les bénéfices (note 5.2.4.2.7)	**148**	**123**
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	**364**	**538**

Bilan actif

(en millions d'euros)	2022 Brut	2022 Amortis. et provisions	2022 Net	2021 Net
Participations évaluées par équivalence	8 020		8 020	8 081
Autres participations et immobilisations financières (note 5.2.4.2.8)	6 229		6 229	6 229
Créances rattachées à des participations (note 5.2.4.2.9)	19 350		19 350	19 278
Immobilisations financières	**33 598**	**-**	**33 598**	**33 588**
Actif immobilisé	**33 598**	**-**	**33 598**	**33 588**
Créances (note 5.2.4.2.11)	**331**	**-**	**331**	**338**
Valeurs mobilières de placement (note 5.2.4.2.10)	**167**	**1**	**166**	**190**
Instruments financiers à terme	**10**		**10**	**15**
Disponibilités	**77**		**77**	**42**
Autres comptes d'actif (note 5.2.4.2.11)	**353**		**353**	**227**
TOTAL ACTIF	**34 536**	**1**	**34 535**	**34 400**

Bilan passif

(en millions d'euros)	2022	2021
Capital	1 127	1 127
Primes d'émission	4 782	4 782
Ecart d'équivalence	2 204	2 265
Réserves légale et réglementées	113	113
Report à nouveau	9 647	9 109
Résultat de l'exercice	364	538
Capitaux propres (note 5.2.4.2.12)	**18 236**	**17 934**
Autres fonds propres (note 5.2.4.2.13)	**130**	**129**
Provisions pour risques et charges (note 5.2.4.2.14)	**193**	**211**
Emprunts obligataires	10 004	8 163
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 402	3 326
Emprunts et dettes financières divers	3 848	3 973
Emprunts et dettes financières (note 5.2.4.2.15)	**15 254**	**15 462**
Autres dettes (note 5.2.4.2.16)	**591**	**630**
Instruments financiers à terme (note 5.2.4.2.17)	**-**	**-**
Comptes de régularisation (note 5.2.4.2.18)	**131**	**34**
TOTAL PASSIF	**34 535**	**34 400**

Tableau de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2022	2021
Capacité d'autofinancement (note II.7.1)	366	(16)
Variation du besoin en fonds de roulement	(100)	(49)
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation	**267**	**(65)**
Variation nette des autres participations		1 143
Variation nette des prêts	(3)	(1 440)
Variation nette des valeurs mobilières de placement	29	47
Flux de trésorerie liés aux investissements	**26**	**(250)**
Emissions d'emprunts obligataires	2 011	2 239
Remboursements d'emprunts obligataires	(207)	(803)
Variation nette des autres dettes porteuses d'intérêts	(2 032)	(1 082)
Dividendes versés aux actionnaires		
Frais d'émission et primes de remboursement sur emprunts obligataires	(30)	(21)
Flux de trésorerie liés aux financements	**(258)**	**333**
Trésorerie à l'ouverture	**42**	**24**
Variation de la trésorerie	**35**	**18**
Trésorerie à la clôture	**77**	**42**

5.2.4.2. Annexe aux comptes annuels

Les informations ci-après constituent l'annexe au Bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2022, dont le total est de 34 535 millions d'euros et au Compte de Résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, qui dégage un bénéfice de 364 millions d'euros.

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2022.

Les comptes de l'exercice 2022 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration de Renault S.A. le 15 février 2023.

Les comptes de la société Renault S.A. sont inclus dans les comptes consolidés de Renault S.A. (Renault Group).

5.2.4.2.1. Événements majeurs de l'exercice

L'exercice de Nissan clos le 31 mars 2022 s'est soldé par un bénéfice de 1 598 millions d'euros (216 milliards de yens) et Renault S.A. a encaissé 64 millions d'euros (9 milliards de yens) de dividendes de la part de Nissan au cours de l'exercice 2022.

Afin d'assurer un niveau suffisant de liquidité pour opérer, le Groupe a émis sur 2022 deux emprunts obligataires dans le cadre du programme Shelf Registration sur le marché japonais pour un total de 291 milliards de yens (1 657 millions d'euros). Le Groupe a par ailleurs procédé au remboursement du Prêt Garantie par l'Etat à hauteur de 2 010 millions d'euros en 2022. 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 a lancé Renaulution Share Plan, une opération d'actionnariat salarié comprenant l'attribution gratuite de 6 actions à chacun des collaborateurs éligibles du Groupe, dont plus de 95 000 collaborateurs ont pu bénéficier dans 22 pays. Elle offrait également la possibilité, dans 21 pays, d'acquérir des actions avec une décote de 30 %. Le prix de référence de l'action dans le cadre de Renaulution Share Plan a été fixé à 31,46 euros, soit un prix de l'action de 22,02 euros après décote. La charge comptable associée à ce plan a été comptabilisée en 2022.

L'assemblée Générale du 25 mai 2022 a décidé de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2021.

Le 10 juillet 2022, Renault S.A. a mis en place un contrat de liquidité.

5.2.4.2.2. Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2022 de la société Renault S.A. ont été élaborés conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises. Celles-ci sont définies par le règlement ANC 2014-03 relatif au plan comptable général modifié par les règlements postérieurs.

Les conventions comptables ont été appliquées avec sincérité dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base de :

- continuité d'exploitation,
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- indépendance des exercices et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

A. Immobilisations financières

Par dérogation à la règle générale en matière d'évaluation des titres au bilan, 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 ;
- les capitaux propres de ces sociétés sont déterminés sur la base des principes comptables retenus pour la consolidation ; 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 « Ecart 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 titres de participation des sociétés non contrôlées de façon exclusive figurent au bilan 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 prêts octroyés aux sociétés et les créances rattachées à des participations sont enregistrés au coût historique. Une dépréciation est constatée dès lors qu'il existe un risque de non-recouvrement de ces prêts

B. 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

C. 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.

D. 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).

Les pertes latentes affectant la couverture Nissan ne sont plus provisionnées en résultat. 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. Les pertes latentes affectant la couverture Nissan ne sont plus provisionnées en résultat. 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.

E. Titres participatifs

Les titres participatifs sont comptabilisés en autres fonds propres à leur valeur nominale et ne font l'objet d'aucune réévaluation.

F. 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.

G. 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.

H. Instruments dérivés

Les variations de valeur des instruments de couverture ne sont pas reconnues au bilan, sauf si la reconnaissance en partie ou en totalité de ces variations permet d'assurer un traitement symétrique avec l'élément couvert.

Ainsi 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 gains et pertes de change réalisés sur les emprunts mis en place au titre de la couverture Nissan ne sont plus constatés en résultat suite à l'application du règlement ANC 2015-05 à compter du 1er janvier 2017. Ils 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.

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.

Le report/déport qui représente l'écart entre le cours spot de la couverture et le cours à terme est étalé en résultat financier sur la période de couverture.

Hypothèses et méthodes retenues

Les gains et pertes de change latents sont déterminés par comparaison du cours spot avec le cours de clôture.

I. 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.

5.2.4.2.3. Produits et charges liés aux participations

Les produits des titres et créances rattachées à des participations s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2022	2021
Dividendes reçus de Nissan	64	
Dividendes reçus de Dacia	301	57
Dividendes reçus de Sofasa	5	
Intérêts des prêts	188	97
Dotations et reprises de provisions liées aux participations		
TOTAL	**558**	**154**

Le montant des intérêts des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

5.2.4.2.4. Produits et charges liés au change

Le résultat de change de 2022 s'élève à 3 millions d'euros (4 millions d'euros en 2021).

Il est constitué par les éléments suivants :

- un gain de change de 3,5 millions d'euros sur les billets de trésorerie principalement en livre sterling et dollar US ;
- une perte de change de 0,5 million sur les dividendes reçus de SOFASA (Colombie).

5.2.4.2.5. Autres produits et charges financiers

En 2022, les autres produits et charges financiers représentent une perte de 277 millions d'euros (contre une perte de 236 millions d'euros en 2021). Ils comprennent principalement les intérêts versés et autres charges assimilées pour 267 millions d'euros et une dotation pour dépréciation de 8 millions d'euros des titres d'autocontrôle.

(en millions d'euros)	2022	2021
Intérêts courus nets sur emprunts obligataires*	(135)	(104)
Intérêts courus nets après swaps sur emprunts auprès des établissements de crédit	(35)	(24)
Intérêts courus sur fin d'emprunts auprès des filiales	(37)	(38)
Intérêts courus sur titres participatifs	(18)	(17)
Autres charges financières	(9)	-
Autres (billets de trésorerie et commissions d'engagements)	(33)	(24)
TOTAL	**(267)**	**(207)**

* Le montant net des intérêts sur les emprunts obligataires se décompose en intérêts courus et versés pour 135 millions d'euros (104 millions d'euros en 2021), il n'y a pas d'intérêts courus et reçus sur les swaps en 2022, ni en 2021.

En 2022, les 135 millions d'euros d'intérêts versés sont principalement composés de :

- 24 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 57 émis le 25 novembre 2020 ;
- 15 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 53 émis le 28 septembre 2018 ;
- 15 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 58 émis le 1er avril 2021 ;
- 12,5 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 54 émis le 24 juin 2019 ;
- 12,5 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 59 émis le 02 décembre 2021 ;
- 12 millions d'euros sur l'emprunt Samouraï 24 émis le 06 juillet 2021 ;
- 10 millions d'euros sur l'emprunt Samouraï 25 émis le 1er juillet 2022 ;
- 7,5 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 49 émis le 08 mars 2017 ;
- 7,5 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 51 émis le 28 novembre 2017 ;
- 7 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 52 émis le 18 avril 2018 ;
- 6 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 55 émis le 04 octobre 2019 ;
- 3 millions d'euros sur l'emprunt Samouraï 23 émis le 06 juillet 2021 ;
- 1 million d'euros sur l'emprunt Samouraï 26 émis le 22 décembre 2022.

Les intérêts courus du Prêt Garanti par l'Etat (PGE) d'un montant de 26 millions d'euros au 31 décembre 2022 (22 millions en 2021) sont inclus dans les intérêts courus nets sur emprunts auprès des établissements de crédit.

En 2022, les autres charges financières sont constituées des commissions sur cession de la créance de CIR 2021. Il n'y avait pas d'autres charges financières comptabilisées en 2021.

5.2.4.2.6. Résultat exceptionnel

En mars 2021, Renault S.A. a cédé sa participation dans Daimler A.G pour un montant de 1 143 millions d'euros. La sortie des titres, pour une valeur historique de 584 millions d'euros a permis de constater un résultat exceptionnel de 558 millions d'euros.

Il n'y a pas eu d'opération exceptionnelle en 2022

5.2.4.2.7. Impôts sur les bénéfices

Renault S.A. ayant opté pour le régime de l'intégration fiscale dès son origine, celui-ci constitue le régime fiscal de groupe sous lequel la société est imposée en France à compter du 1er 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 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.

En pratique, Renault S.A. n'a pas imputé de déficits pour la détermination du résultat fiscal 2022 dans la mesure où le résultat de l'intégration est une perte de - 1 835 millions d'euros.

En 2022, le groupe d'intégration fiscale a renoncé au taux réduit sur les redevances industrielles comme le permet l'article 39 terdecies du CGI.

Le produit d'impôt d'intégration fiscale constaté en 2022 s'élève à 132 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	216	(9)	9			-	225	216
Résultat exceptionnel	-							-
Intégration fiscale		(132)				(132)		132
Dotations/provisions		(16)				(16)		16
Autres								
TOTAL	**216**	**(158)**	**9**	**-**	**-**	**(148)**	**225**	**364**

La situation fiscale latente de Renault S.A. s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2022		2021		Variations	
	Actif [1]	Passif [2]	Actif [1]	Passif [2]	Actif [1]	Passif [2]
Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et non encore comptabilisées	**33**	**81**	**13**	**53**	**20**	**28**
TOTAL	**33**	**81**	**13**	**53**	**20**	**28**

(1) Correspond à un crédit futur d'impôt.

(2) Correspond à une charge future d'impôt.

Les déficits reportables de Renault S.A. au 31 décembre 2022 s'élèvent à 3 056 millions d'euros.

5.2.4.2.8. Autres participations et immobilisations financières

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Variation de l'exercice	Montant en fin d'exercice
Participation dans Nissan Motor Co. Ltd.	6 217		6 217
Participation dans RNBV	12		12
TOTAL VALEURS BRUTES	**6 229**		**6 229**
Provisions pour dépréciation des autres participations et immobilisations financières	-		-
TOTAL NET	**6 229**		**6 229**

En 1999, Renault S.A. a pris une participation dans la société Nissan Motor Co. Ltd. Au 31 décembre 2022, sa participation s'élève à 1 831 837 027 titres représentant 43,40 % du capital. Ces titres sont cotés à la Bourse de Tokyo. La valeur de marché du titre d'une valeur nominale de 50 yens s'élève à 418 yens (2,97 €) au 31 décembre 2022 soit 5 441 millions d'euros (556 yens (4,26 €) au 31 décembre 2021 soit 7 804 millions d'euros).

Sur la base du cours de Bourse de l'action Nissan au 31 décembre 2022, soit 418 yens par action, la participation de Renault Group dans Nissan est valorisée à 5 441 millions d'euros (7 804 millions d'euros au 31 décembre 2021 sur la base d'un cours à 556 yens par action).

Au 31 décembre 2022, la valorisation boursière est inférieure de 12,48 % à la valeur de la participation Nissan à l'actif du bilan de Renault S.A.

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables, un test de dépréciation a été réalisé au 31 décembre 2022. Un taux d'actualisation après impôts de 7,73 % et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 1,42 % ont été retenus pour calculer la valeur d'utilité. La valeur terminale a été calculée 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 2022. Aucun changement raisonnablement possible des principales hypothèses utilisées ne devrait conduire à avoir une valeur recouvrable inférieure à la valeur des titres Nissan au bilan de Renault SA.

5.2.4.2.9. Prêts et créances rattachés à des participations

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Montant net en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant net en fin d'exercice
Dividendes à recevoir*	-	69		69
Prêts	19 265	1 482	(1 466)	19 281
TOTAL VALEURS BRUTES[1]	**19 265**	**1 551**	**(1 466)**	**19 350**
Provisions pour dépréciation	-	-	-	-
TOTAL NET	**19 265**	**1 551**	**(1 466)**	**19 350**
(1) Dont part à moins d'un an	19 254			19 339
Dont part à plus d'un an	11			11

* Net des réévaluations de change

Les prêts comprennent :

- 10 143 millions d'euros de placements de trésorerie auprès de Renault Finance (9 694 millions d'euros en 2021) ;
- 8 310 millions d'euros de comptes courants résultant de conventions de centralisation de gestion de trésorerie de filiales du Groupe (8 702 millions d'euros en 2021) ;
- 700 millions d'euros auprès de RCI dans le cadre d'une convention de gage-espèces (700 millions d'euros en 2021) ;
- 90 millions d'euros de prêt à RTM (140 millions d'euros en 2021).

Le poste des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

5.2.4.2.10. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement comprennent les titres de Renault S.A. auto-détenus pour 166 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	4 582 464	1 279 003	6 020 809	4 013 309				5 310 961
Actions affectées	187	(75)	34		(8)			138
Actions non affectées	5		21		(2)			24
Actions - contrat de liquidité			129	(125)				4
Montant Brut (en millions d'euros)	**192**	**(75)**	**184**	**(125)**	**(10)**			**166**
Dépréciation (en millions d'euros)	**(2)**				**10**	**(8)**	-	**-**
TOTAL (en millions d'euros)	**190**	**(75)**	**184**	**(125)**	**-**	**(8)**	-	**166**

Les levées d'option et attribution correspondent principalement à l'attribution définitive du Plan 25 non-résidents pour 169 622 actions et du Plan 26 pour 1 109 158 actions.

La dotation pour dépréciation correspond à l'écart entre le cours d'achat et la moyenne des cours d'ouverture du dernier mois de l'exercice. Cette dépréciation est calculée sur les actions non attribuées à un plan.

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. Jusqu'en 2012, il a également attribué périodiquement des options d'achat d'actions à des conditions de prix et de délai d'exercice 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 2022, de nouveaux plans d'attribution d'actions de performance ont été mis en place portant sur 1 684 milliers d'actions. La période d'acquisition des droits est de 3 ans sans période d'incessibilité des actions et sans distinction entre résidents et non-résidents.

A. 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 1er janvier 2022	**4 444 368**
Attribuées	1 683 640
Options levées ou droits définitivement acquis	(1 279 253)
Options annulées	(375 054)
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2022	**4 473 701**

* Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent au plan 25 non-résident attribué en 2018 et au plan 26 attribué en 2019.

B. 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.

N° de plan	Type de plan	Date d'attribution	Droits d'attribution au 31 décembre 2022	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 25*	Actions de performance	15 février 2018	-	15 février 2022	Néant
Plan 26*	Actions de performance	12 juin 2019	-	12 juin 2022	Néant
Plan 27	Actions de performance	13 février 2020	1 305 690	13 février 2023	Néant
Plan 28	Actions de performance	23 avril 2021	1 495 021	23 avril 2024	Néant
Plan 29	Actions de performance	25 mai 2022	1 672 990	25 mai 2025	Néant
TOTAL			**4 473 701**		

* Les droits d'attribution d'actions de performance de ces plans ont été perdus ou définitivement acquis en 2022.

5.2.4.2.11. Créances et autres comptes d'actif

Les créances sont essentiellement constituées :

- des créances clients : constituées d'une facture à établir de 93 millions d'euros au titre des actions de performance (contre 127 millions d'euros en 2021) dans le cadre de la convention de refacturation entre Renault S.A. et Renault s.a.s ;
- des créances fiscales :

(en millions d'euros)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
Créances fiscales				
Impôt sur les sociétés Acompte	-			-
CIR : Crédit Impôt Recherche	122	138	(136)	124
Créances de l'IFF	53		(53)	-
Autres créances fiscales	36	30		67
TOTAL VALEURS BRUTES [1]	**212**	**168**	**(189)**	**191**
Provisions pour dépréciation				
CIR : Crédit Impôt Recherche	(1)		1	-
TOTAL	**(1)**	-	**1**	-
TOTAL NET	**161**	**168**	**(188)**	**191**
(1) Dont part à moins d'un an	61			67
Dont part à plus d'un an	150			124

Les augmentations sont constituées principalement des créances sur Crédit Impôt Recherche de l'année pour 124 millions d'euros, du complément du CIR 2021 pour 14 millions d'euros.

Les diminutions sont constituées de la cession de créance du Crédit Impôt Recherche 2021 pour 136 millions d'euros et le paiement par les filiales de leur dettes d'IS 2021 pour 53 millions d'euros.

- Des produits à recevoir 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 SA sur le marché pour 47 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	23	30	(22)	31
Primes de remboursement sur obligations	12		(3)	9
Ecart de conversion actif	192	170	(48)	314
TOTAL [1]	**227**	**200**	**(73)**	**354**
(1) Dont part à moins d'un an	207			329
Dont part à plus d'un an	20			25

- de charges à répartir constituées de soultes versées et de frais d'émissions sur divers emprunts ;
- de primes de remboursement sur divers emprunts à long terme (entre 5 et 7 ans) ;
- d'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 177 millions d'euros

5.2.4.2.12. Capitaux propres

La variation des capitaux propres s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Solde en début d'exercice	Affectation du résultat 2021	Distribution	Résultat 2022	Autres	Solde en fin d'exercice
Capital	1 127					1 127
Prime d'émission	4 782					4 782
Ecart d'équivalence	2 265				(61)	2 204
Réserves légales et réglementées	113					113
Report à nouveau	9 109	538				9 647
Résultat de l'exercice	538	(538)		364		364
TOTAL	**17 934**	**-**	**-**	**364**	**(61)**	**18 236**

Le montant des réserves non distribuables s'élève à 2 317 millions d'euros au 31 décembre 2022.

La variation de l'écart d'équivalence est constituée de l'évolution de la valeur des titres Renault s.a.s évalués par équivalence pour + 94 millions d'euros, de celle des titres DACIA évalués par équivalence pour - 159 millions d'euros et de celle des titres SOFASA pour + 4 millions d'euros.

Au 31 décembre 2022, 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	28,94%
Salariés	7 893 507	2,67%	15 542 770	5,07%
Auto-contrôle	5 199 461	1,76%		
Nissan	44 358 343	15,00%		
Autres	193 883 058	65,56%	202 386 909	65,99%
TOTAL	**295 722 284**	**100%**	**306 705 509**	**100%**

La valeur nominale du titre Renault S.A. s'élève à 3,81 euros.

5.2.4.2.13. 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 2022, 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 270,58 euros au 31 décembre 2022 (442 euros au 31 décembre 2021).

La rémunération 2022 de 15 millions d'euros (15 millions d'euros en 2021) figure dans les intérêts versés et autres charges assimilées

5.2.4.2.14. 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*	183	92	(75)	(17)	182
Autres provisions pour risques	28		(16)		11
TOTAL [1]	**211**	**92**	**(92)**	**(17)**	**193**
(1) Dont part à moins d'un an	92				100
Dont part à plus d'un an	119				93

Une provision pour charge de 182 millions d'euros (183 millions en 2021) a été constituée suite à la décision d'attributions d'actions gratuites existantes. Dans le cadre de la convention de refacturation entre Renault S.A. et Renault s.a.s, une quote-part de cette provision a fait l'objet d'une facture à établir à la filiale Renault s.a.s, pour 93 millions d'euros (127 millions d'euros en 2021). Dans le cadre du plan Renaulution Share Plan, un produit à recevoir des filiales participant au plan a été constaté au 31 décembre 2022.

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.

5.2.4.2.15. Emprunts et dettes financières

A. Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires s'élèvent à 10 004 millions d'euros au 31 décembre 2022 (8 163 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Sur l'année 2022, les principales évolutions sont :

- l'émission le 1er juillet 2022 d'un emprunt obligataire (Samouraï 25) d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 81 milliards de yens (561 millions d'euros) et un coupon de 3,5 % ;
- le 6 juillet 2022, remboursement de l'emprunt obligataire (Samouraï 20) émis le 6 juillet 2017, d'une durée de 5 ans, pour un nominal de 27 milliards de yens (207 millions d'euros) et un coupon de 0,5 % ;
- 'émission le 22 décembre 2022 d'un emprunt obligataire Samourai 26 d'une durée de 4 ans pour un montant nominal de 210 milliards de yens (1 450 millions d'euros) et un coupon de 2,8 %.

Ventilations par échéances

	31 décembre 2022						
(en millions d'euros)	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**

	31 décembre 2021						
(en millions d'euros)	TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+5 ans
Valeur nominale	8 105	218	1 194	1 593	1 750	1 750	1 600
Intérêts courus	58	58					
TOTAL	**8 163**	**276**	**1 194**	**1 593**	**1 750**	**1 750**	**1 600**

Ventilation par devise

	31 décembre 2022		31 décembre 2021	
(en millions d'euros)	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Euros	6 606	7 990	6 600	8 023
Yens	3 398	2 014	1 563	140
TOTAL	**10 004**	**10 004**	**8 163**	**8 163**

Ventilation par nature de taux

(en millions d'euros)	31 décembre 2022		31 décembre 2021	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Taux fixe	10 004	9 947	8 163	8 105
Taux variable		57		58
TOTAL	10 004	10 004	8 163	8 163

B. 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 1 400 millions d'euros au 31 décembre 2022 (3 326 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Sur l'année 2022, les principales évolutions sont :

- l'émission le 7 février 2022 d'un emprunt d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 60 millions d'euros ;
- le remboursement anticipé le 7 février 2022 de 340 millions d'euros de l'échéance du 05 août 2024 sur la 1ère tranche du PGE d'un montant nominal de 2 milliards d'euros ;
- le remboursement anticipé le 22 mars 2022 de 340 millions d'euros de l'échéance du 22 septembre 2024 sur la 2ème tranche du PGE d'un montant nominal de 1 milliard d'euros ;
- le remboursement anticipé le 23 juin 2022 de 340 millions d'euros de l'échéance du 23 décembre 2024 sur la 3ème tranche du PGE d'un montant nominal de 1 milliard d'euros ;
- le remboursement le 28 juin 2022 d'un emprunt d'une durée de 3 ans pour un montant nominal de 25 millions d'euros ;
- l'émission le 30 juin 2022 d'un emprunt d'une durée de 3 ans pour un nominal de 50 millions d'euros ;
- non-prorogation le 5 août 2022 de 330 millions d'euros sur la 1ère tranche du PGE d'un montant nominal de 2 milliards d'euros ;
- non-prorogation le 22 septembre 2022 de 330 millions d'euros sur la 2ème tranche du PGE d'un montant nominal de 1 milliard d'euros ;
- non-prorogation le 23 décembre 2022 de 330 millions d'euros sur la 3ème tranche du PGE d'un montant nominal de 1 milliard d'euros.

Ventilation par échéances

(en millions d'euros)	31 décembre 2022			
	TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans
Valeur nominale	1 390	1 090	190	110
Intérêts courus	10	10		
TOTAL	1 400	1 100	190	110

(en millions d'euros)	31 décembre 2021			
	TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans
Valeur nominale	3 315	1 015	1 090	1 210
Intérêts courus	11	11		
TOTAL	3 326	1 026	1 090	1 210

Ventilation par devise

(en millions d'euros)	31 décembre 2022		31 décembre 2021	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Euros	1 400	1 400	3 326	3 326
TOTAL	1 400	1 400	3 326	3 326

Ventilation par nature de taux

(en millions d'euros)	31 décembre 2022		31 décembre 2021	
	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Taux fixe	356	356	3 273	3 273
Taux variable	1 044	1 044	53	53
TOTAL	1 400	1 400	3 326	3 326

Evolution du Prêt Garanti par l'Etat

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 prévoit une maturité initiale pour chaque tirage de 12 mois, avec faculté pour Renault de proroger la maturité de trois années supplémentaires, avec un profil de remboursement par tiers. Le taux de chaque tirage est indexé sur l'Euribor 12 mois pour la première année, puis l'Euribor 6 mois pour les éventuelles prorogations.

En cas de prorogation, les tirages sont remboursables par tiers en 2022, 2023 et 2024 aux dates anniversaires des tirages avec une option de remboursement anticipé des échéances restantes à la main de Renault Group.

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.

Conformément aux annonces réalisées le 18 février 2022, le Groupe a réalisé trois remboursements anticipés de 340 millions d'euros chacun les 7 février 2022, 22 mars 2022 et 23 juin 2022 correspondant aux dernières échéances (août, septembre et décembre 2024) de l'échéancier initial des trois tranches. Après les trois remboursements à l'échéance de 990 millions d'euros du deuxième semestre, le solde du prêt garanti par l'état s'élève à 990 millions d'euros au 31 décembre 2022. L'intégralité du solde sera remboursée sur l'exercice 2023.

C. Emprunts et dettes financières divers

Les emprunts et dettes financières divers s'élèvent à 3 848 millions d'euros au 31 décembre 2022 (3 973 millions au 31 décembre 2021). Ils sont composés de :

- 2 918 millions d'euros d'emprunts auprès de filiales du Groupe dont la trésorerie est excédentaire ;
- 930 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.

5.2.4.2.16. 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	-		-
Dettes sociales	3	(1)	2
Dettes fiscales *	620	(38)	582
Dettes sur autres immobilisations et comptes rattachés	5		5
Autres dettes diverses	2		2
TOTAL	630	(39)	591
** Dont part à moins d'un an*	215		213
Dont part à plus d'un an	415		377

La variation des dettes fiscales correspond principalement à une diminution de la dette d'impôt vis-à-vis des filiales pour 38 millions d'euros.

5.2.4.2.17. Instruments financiers passif

Il s'agit des écarts de change latents sur les instruments de couverture sur les billets de trésorerie en US Dollar et sur les emprunts en yens qui ont été sortis de la couverture Nissan.

5.2.4.2.18. Comptes de régularisation passif

Les comptes de régularisation sont constitués des écarts de conversion passif liés à des gains de change latents sur des emprunts émis ou swappés en yens et d'écart de change réalisé lors des remboursements d'emprunts en yens utilisés dans le cadre de la couverture Nissan et comptabilisé dans un compte de différence d'évaluation sur instruments de trésorerie pour un montant de 18 millions d'euros.

5.2.4.2.19. Instruments financiers

Instruments financiers et gestion des risques

Les engagements correspondants (exprimés en valeur notionnelle et, le cas échéant en juste valeur) se présentent comme suit :

	2022		2021	
(en millions d'euros)	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur
Swaps de taux	1 376	(27)	1 423	(9)
Achats à terme	736	11	402	16

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 des capitaux propres de Nissan sont réalisés à taux fixe.

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 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 5.2.4.2.20).

La documentation contractuelle de ces 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.

5.2.4.2.20. Engagements donnés et reçus

Les « engagements hors bilan » se décomposent comme suit :

	2022		2021	
(en millions d'euros)	Montant total	Dont sociétés liées	Montant total	Dont sociétés liées
Engagements reçus				
Avals, cautions et garanties				
Lignes de crédit ouvertes non utilisées	3 430		3 430	
TOTAL	3 430		3 430	
Engagements donnés				
Avals, cautions et garanties	705	700	705	700
Lignes de crédit ouvertes non utilisées	443	443	446	446
TOTAL	1 148	1 143	1 151	1 146

Les lignes de crédit reçues non utilisées ne sont pas assorties de clauses restrictives.

Dans le cadre de la gestion du ratio grands risques de RCI Banque, Renault S.A. a mis en place en 2010 une convention de dépôt nantie de Renault S.A. auprès de RCI Banque pour un montant de 700 millions d'euros.

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 S.A. a reçu le 30 décembre 2021 une notification provisoire de redressement fiscal au titre des prix de transfert au titre des exercices 2013 à 2016. Les montants les plus significatifs de ces notifications provisoires sont contestés et n'ont pas été provisionnés dans les comptes au 31 décembre 2022.

La société Renault s.a.s 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. Le 21 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. Les montants les plus significatifs de ces notifications provisoires sont contestés et n'ont pas été provisionnés dans les comptes au 31 décembre 2022.

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 2022 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 s.a.s. a été mise en examen pour tromperie le 8 juin 2021.

Renault 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 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 2022 (comme au 31 décembre 2020 et 2021).

Autres éléments d'information

5.2.4.2.21. Capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement est déterminée comme suit :

(en millions d'euros)	2022	2021
Résultat net	364	538
Dotations aux amortissements, charges à répartir	26	27
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges	(14)	(72)
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation	(9)	50
Valeur nette des éléments cédés		(559)
TOTAL	**366**	**(16)**

5.2.4.2.22. Effectifs

Renault SA ne compte aucun salarié.

5.2.4.2.23. Rémunérations des mandataires sociaux

Le montant net des jetons de présence à verser aux administrateurs s'élèvent à 915 090 euros au titre de 2022 (929 086 euros versés au titre de 2021). 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 2022, incluant les parts variables provisoires s'élèvent à 4 millions d'euros.

Le nombre d'actions de performance attribuées en 2022 aux mandataires sociaux s'élève à 75 000 actions.

5.2.4.2.24. Informations sur les délais de paiement fournisseurs et clients

En référence à l'article L. 441-10 du Code de Commerce, Renault S.A. n'ayant pas d'activité commerciale, nous ne publions pas de délais fournisseurs et clients.

Des éléments sur ce sujet se trouvent dans le rapport de gestion de Renault s.a.s.

5.2.4.2.25. 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 détenu en %	Valeur d'inventaire des titres détenus
PARTICIPATIONS				
Renault s.a.s 122/122 bis avenue du Général Leclerc 92100 Boulogne-Billancourt	534	3 511	100,00%	7 066
Dacia 1 rue Uzinei 115400 Mioveni ROUMANIE [1]	514	484	99,43%	933
Nissan 2 Takara-Cho, Kanagawa-Ku, Yokohama-Shi, Kanagawa-Ken JAPON [2] *	10 301		43,40%	6 217
RNBV Jachthavenweg 130, 1081KJ Amsterdam PAYS-BAS **	6		50,00%	12
Sofasa Carrera 49 N°39 Envigado COLOMBIE [3]	1	42	27,66%	21
TOTAL PARTICIPATIONS				**14 249**

(1) Le cours de conversion retenu pour Dacia est de 4,9495 lei roumains pour un euro.

(2) Le cours de conversion retenu pour Nissan est de 140,66 yens pour un euro.

(3) Le cours de conversion retenu pour Sofasa est de 4 167,00 pesos colombiens pour un euro.

Sociétés (en millions d'euros)	Chiffres d'affaires HT sur 12 mois se clôturant le 31/12/2022	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes encaissés par Renault S.A. en 2022
PARTICIPATIONS			
Renault s.a.s 122/122 bis avenue du Général Leclerc 92100 Boulogne-Billancourt	44 672	(961)	
Dacia 1 rue Uzinei 115400 Mioveni ROUMANIE [1]	5 213	107	233
Nissan 2 Takara-Cho, Kanagawa-Ku, Yokohama-Shi, Kanagawa-Ken JAPON * [2]			64
RNBV Jachthavenweg 130, 1081KJ Amsterdam PAYS-BAS **			
Sofasa Carrera 49 N°39 Envigado COLOMBIE [3]	722	37	4

(1) Le cours de conversion moyen retenu pour Dacia est de 4,931562 lei roumains pour un euro.

(2) Le cours de conversion moyen retenu pour Nissan est de 138,014073 yens pour un euro.

(3) Le cours de conversion moyen retenu pour Sofasa est de 4 468,272288 pesos colombiens pour un euro

* Pour Nissan, les informations sont disponibles dans la note 12 du Documents d'Enregistrement Universel 2022 du Renault Group à l'adresse suivante : https://group.renault.com/finance/informations-financieres/documents-et-publications/.

** Pour RNBV, les informations ne sont pas disponibles à la date d'arrêté des états financiers.

Participations indirectes

La liste des filiales détenues indirectement par Renault S.A. est disponible dans le document " Informations complémentaires sur la composition du Renault Group " 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/

Participations évaluées par équivalence

La valeur des titres Renault s.a.s évalués par équivalence a progressé de 94 millions d'euros sur l'exercice en raison de sa performance ainsi que de celle de ses filiales.

La valeur des titres Dacia évalués par équivalence a diminué de 159 millions d'euros et celle des titres SOFASA a augmenté de 4 millions d'euros.

Mentions relatives aux prises de participation

Cf. Note 5.2.4.8

5.2.4.2.26. Résultats financiers des 5 derniers exercices

	2018	2019	2020	2021	2022
Situation financière en fin d'exercice					
Capital (En Millions d'Euros)	1 127	1 127	1 127	1 127	1 127
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					
(En Millions d'Euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions[1]	1 560	485	(212)	464	186
Impôt sur les bénéfices	91	80	100	123	148
Résultat après impôt, amortissements et provisions	1 726	383	(139)	538	364
Résultat distribué	1 035				
Résultat par action					
(En Euros)					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions[1]	5,27	1,64	(0,72)	1,57	0,63
Résultat après impôt, amortissements et provisions	5,84	1,30	(0,47)	1,82	1,23
Résultat par action de base et dilué[2]	6,31	1,40	(0,51)	1,98	1,34
Effet de la dilution potentielle des instruments dilutifs sur le résultat par action	0,47	0,10	(0,04)	0,16	0,11
Dividende net attribué à chaque action	3,55	0,00	0,00	0,00	0,25
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.

5.2.4.2.27. Evènements postérieurs à la clôture

Nissan Motor CO Ltd et Renault Group ont décidé de rééquilibrer l'Alliance avec une participation croisée de 15 %, avec une obligation de conservation, ainsi qu'une obligation de plafonnement de leurs participations. Ils seront tous deux en mesure d'exercer librement les droits de vote attachés à leur participation directe de 15 %, avec un plafond de 15 %.

Renault Group transférera 28,4 % de ses actions de Nissan dans une fiducie française, où les droits de vote seraient « neutralisés » pour la plupart des décisions, mais où les droits économiques (dividendes et produits de vente des actions) bénéficieront toujours entièrement à Renault Group jusqu'à la vente de ces actions.

Renault Group donnera instruction au fiduciaire de vendre ces actions Nissan si les conditions économiques sont raisonnables pour Renault Group, dans le cadre d'un processus organisé et ordonné, mais il n'a aucune obligation de vendre ses actions dans un délai spécifique prédéterminé.

L'Alliance Operating Board restera l'instance de coordination.

Cette décision n'a pas d'impact sur la valorisation des titres Nissan Motor CO Ltd au bilan de Renault S.A. à la clôture du 31 décembre 2022.

5.2.4.2.28. Consultation des états financiers

Les états financiers 2022, à partir du 15 mars 2023, ainsi que ceux des années précédentes, sont inclus dans les Documents d'Enregistrement Universel disponible à l'adresse suivante :

https://group.renault.com/finance/informations-financieres/documents-et-publications/



6. Information sur la Société, le capital et l'actionnariat

6.1 Renseignements à caractère général 536

6.1.1 Présentation générale 536

6.1.2 Dispositions particulières des statuts 536

6.2 Renseignements concernant le capital social 538

6.2.1 Capital social 538

6.2.2 Modification du capital social 538

6.2.3 Évolution du capital social au cours des cinq dernières années 538

6.2.4 Capital autorisé non émis 538

6.2.5 Capital potentiel 540

6.2.6 Actionnariat de Renault 543

6.3 Information sur les titres Renault 546

6.3.1 Action Renault 546

6.3.2 Titres participatifs Renault et Diac 547

6.3.3 Dividendes 548

6.4 Politique d'information des actionnaires et calendrier financier 549

6.4.1 Dialogue avec les investisseurs 549

6.4.2 Agenda 2023 des annonces financières 549

6.4.3 Contacts 550

6.4.4 Documents accessibles au public 550

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.

6.1.1.2. Forme juridique

Société anonyme de droit français.

6.1.1.3. Date de constitution et durée de la Société

La Société a été créée le 16 janvier 1945. Elle expirera le 31 décembre 2088 sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

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 indirectement, en totalité ou en partie, à l'un quelconque des objets précités (article 3 des statuts).

L'énonciation complète de l'objet social de la Société figure à l'article 3 des 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) : 441 639 465 (RCS Nanterre).

Code APE : 6420Z.

Numéro Siret du siège : 441 639 465 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 1er janvier et se clôt le 31 décembre de chaque année.

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 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.

6.1.2.2. 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 précédant 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 2022, 104 899 372 actions Renault avaient d'un droit de vote double, représentant environ 35,5 % du capital et environ 68,4 % 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 2022, le nombre de droits de vote théoriques ressort à 400 621 656.

En raison des titres auto-détenus (5 310 961) et des titres détenus par Nissan Finance Co., Ltd. (44 358 343, voir ci-après chapitre 6.2.6.1) tous privés de droit de vote, le nombre de droits de vote exerçables s'élève à 306 705 509 au 31 décembre 2022.

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 2022

Au cours de l'exercice 2022, la Société a reçu des déclarations de franchissement du seuil légal de 5 % des droits de vote, alternativement à la hausse et à la baisse, de la part de la société Bank of America, agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion. La dernière notification de Bank of America en date du 1er septembre 2022 indiquait une détention de 1,07 % du capital de la Société et de 0,79 % de ses droits de vote.

6.2 Renseignements concernant le capital social

6.2.1 Capital social

Au 31 décembre 2022, 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

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
19e résolution AG 2022	Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2023. Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 350 millions d'euros (30 % du capital environ).	Aucune
20e résolution AG 2022	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. Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2023. Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 120 millions d'euros (10 % du capital environ).	Aucune
21e résolution AG 2022	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° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier. Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2023. Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 60 millions d'euros (5 % du capital environ).	Aucune
22e résolution AG 2022	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. Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2023. Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 120 millions d'euros (10 % du capital environ).	Aucune
23e résolution AG 2022	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. Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2023. Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 120 millions d'euros (10 % du capital environ).	Aucune
24e résolution AG 2022	Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes. Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2023. Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 1 milliard d'euros.	Aucune
25e résolution AG 2022	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. Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2023. Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 1% du capital social de la Société.	Aucune
26e résolution AG 2022	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. Durée de 38 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2024. Plafond maximum d'attribution d'actions existantes ou d'augmentation de capital fixé à 3 % du capital social de la Société.	Utilisation dans le cadre des plans d'attribution d'actions gratuites et d'actionnariat salarié en 2022.

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. S'agissant du détail des plans attribués et des actions en circulation, il convient de se référer au tableau récapitulatif du chapitre 3.2.5.4 du présent Document d'enregistrement universel.

6.2.5.3. Rachat d'actions [1]

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.

Opérations réalisées par Renault sur ses propres actions au cours de l'exercice 2022

1. Animation de l'action Renault sur le marché secondaire réglementé.

Renault Group a confié à Exane BNP Paribas, à compter du 1er 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, Renault Group a procédé en 2022 à l'acquisition de 4 124 809 actions au cours moyen d'achat de 30,63 euros pour un montant total de 126 348 890 euros et a cédé 4 013 309 actions au cours moyen de vente de 30,73 euros pour un montant total de 123 325 558 euros.

Conformément à la réglementation en vigueur, la Société a publié le 25 janvier 2023 le bilan semestriel du contrat de liquidité au 31 décembre 2022, également disponible sur son site Internet : www.Renaultgroup.com.

2. Couverture des plans d'allocations d'actions aux salariés

Dans le cadre de son programme de rachat d'actions approuvé par l'Assemblée générale du 25 mai 2022, Renault a procédé au rachat de 1 260 000 actions en juin 2022 et de 636 000 actions en novembre 2022.

Les actions détenues directement ou indirectement par Renault au 31 décembre 2022 (hors contrat de liquidité), soit 5 199 461 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 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 2022 dans le cadre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 25 mai 2022

	Flux bruts cumulés au 31 décembre 2022						Positions ouvertes au 31 décembre 2022	
	Couverture des plans d'allocations d'actions		Contrat de liquidité		Total			
	Achat	Vente	Achat	Vente	Achat	Vente	Positions ouvertes à l'achat	Positions ouvertes à la vente
Nombre de titres	1 896 000	0	4 124 809	4 013 309	6 020 809	4 013 309	Néant	Néant
Prix moyen de vente, d'achat ou d'exercice en €	29,18	0	30,63	30,73	30,18	30,73	Néant	Néant
Montant en €	55 331 256		126 348 890	123 325 558	181 680 146	123 325 558		

B - Situation à fin 2022 et affectation des actions auto-détenues

Au 31 décembre 2022, les 5 310 961 actions de 3,81 euros de valeur nominale, détenues directement par la Société et représentant 1,80 % du capital, étaient ainsi affectées :

- 5 199 461 actions affectées à l'objectif « attribution aux salariés », représentant 1,76 % du capital et une valeur nette comptable de 162 134 579,47 euros ;
- 111 500 actions affectées à l'objectif « animation du marché », représentant 0,04 % du capital et une valeur nette comptable de 3 487 852,33 euros.

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte au 31 décembre 2022 : 1,80 %.

Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois précédant le 31 décembre 2022 : 0.

Nombre de titres détenus en portefeuille au 31 décembre 2022 : 5 310 961

Valeur nette comptable du portefeuille au 31 décembre 2022 : 165 622 431,80 euros.

Valeur du portefeuille au 31 décembre 2022[2] : 166 100 305 euros

2 Sur la base d'un cours de Bourse de 31,275 euros au 31 décembre 2022.

Descriptif du programme de rachat soumis pour autorisation à l'Assemblée générale du 11 mai 2023

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 11 mai 2023.

Les objectifs de ce programme sont :

i. d'annuler tout ou partie des actions acquises, notamment pour compenser la dilution liée à l'exercice des options de souscription d'actions ou l'acquisition d'actions attribuées gratuitement, sous réserve de l'adoption de la dix-septième résolution soumise à la présente Assemblée générale ;

ii. d'utiliser tout ou partie des actions acquises pour mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions ou plan d'attribution gratuite d'actions, ou toute autre forme d'attribution, d'allocation, de cession ou de transfert destinés aux anciens et actuels salariés et dirigeants de la Société et de son Groupe, et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions fixées par la loi ;

iii. de remettre tout ou partie des actions acquises lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par conversion, exercice, remboursement ou échange ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société, dans le cadre de la réglementation applicable ;

iv. d'animer le marché secondaire ou la liquidité de l'action Renault par un prestataire de services d'investissement indépendant au travers d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'AMF ; 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.

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

6.2.6.1. Les actionnaires de Renault au 31 décembre 2022

Répartition du capital et des droits de vote exerçables sur les trois derniers exercices

	31/12/2022			31/12/2021			31/12/2020		
	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 %	28,94 %	44 387 915	15,01 %	29,05 %	44 387 915	15,01 %	28,57 %
Nissan Finance. Co., Ltd.	44 358 343	15,00 %	-	44 358 343	15,00 %	-	44 358 343	15,00 %	-
Groupe Daimler [2]	-	-	-	-	-	-	9 167 391	3,10 %	5,07 %
Salariés [3]	11 198 833	3,79 %	6,52 %	10 681 552	3,61 %	5,88 %	10 286 922	3,48 %	5,30 %
Autodétention [4]	5 310 961	1,80 %	-	4 582 464	1,55 %	-	4 538 199	1,53 %	-
Public	190 466 232	64,40 %	64,54 %	191 712 010	64,83 %	65,07 %	182 983 514	61,88 %	61,06 %
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) Le groupe Mercedes-Benz (ex-Daimler) a cédé l'ensemble de sa participation dans Renault (3,10 % du capital), le 15 novembre 2021.

(3) La part des titres détenus par les salariés pris en compte dans cette catégorie correspond aux actions détenues par les salariés et anciens salariés dans des FCPE ainsi qu'aux actions nominatives détenues directement par les salariés bénéficiaires d'attributions gratuites d'actions à compter du plan d'attribution de 2016, conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce.

(4) Y compris les actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité mis en place par la Société depuis le 1er juillet 2022

Le capital social s'élève à 1 126 701 902,04 euros divisé en 295 722 284 actions. Au 31 décembre 2022, il se répartit de la manière suivante :

- l'État français détient 15,01 % du capital correspondant à 22,16 % des droits de vote théoriques et 28,94 % des droits de vote exerçables de Renault (hors application des restrictions décrites au chapitre 6.2.6.2 du Document d'enregistrement universel) ;
- le groupe Nissan, via sa filiale détenue à 100 % Nissan Finance Co., Ltd., détient 15,00 % du capital (sans changement par rapport au 31 décembre 2021). Nissan Finance Co., Ltd. ne peut toutefois pas exercer les droits de vote attachés à ces actions en application des dispositions de l'article L. 233-31 du Code de commerce, en raison de la participation que Renault détient dans Nissan Motor Co., Ltd., société mère de Nissan Finance Co., Ltd. ;
- les salariés et anciens salariés de Renault détiennent 3,79 % du capital, dont 2,92 % au moyen des FCPE dans le cadre d'une gestion collective et 0,87 % par les salariés bénéficiaires d'attributions gratuites d'actions à compter du plan 2016 ;
- les actions autodétenues représentent 1,80 % du capital. Conformément à la loi, ces actions sont privées de droit de vote ;
- la part détenue par le public représente 64,40 % du capital (contre 64,83 % au 31 décembre 2021) ; 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 2022, autre que l'État français ou Nissan Finance Co, Ltd.

Une enquête sur la composition de l'actionnariat de Renault a été réalisée au 31 décembre 2022.

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 48,99 % du capital de Renault, étant précisé que :
  - les institutionnels français détenaient 11,04 % du capital ;

  - les institutionnels étrangers détenaient 37,95 % du capital ; et
  - les 10 premiers actionnaires institutionnels français et étrangers détenaient environ 21,62 % du capital.
- le solde de la participation du public, soit 15,41 % 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

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.

Restrictions au libre exercice des droits de vote attachés aux actions détenues par l'État français

Dans le cadre des discussions menées entre, d'une part, Renault et Nissan et, d'autre part, Renault et l'État français, afin de rétablir l'équilibre entre les participations de ces deux actionnaires au sein de Renault et, à cette occasion, d'assurer la pérennité et le développement de l'Alliance, Renault et l'État français ont conclu le 4 février 2016 un accord de gouvernance, ayant pour objet de restreindre 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.

Cette limitation varie selon le quorum constaté lors de l'Assemblée générale des actionnaires :

- si les actionnaires présents ou représentés à l'Assemblée générale considérée possèdent au plus 70 % des actions ayant le droit de vote (qu'il s'agisse de droits de vote simple ou de droits de vote double), les droits de vote librement exerçables par l'État français sont plafonnés à 17,9 % des droits de vote exerçables ; et
- si les actionnaires présents ou représentés à l'Assemblée générale considérée possèdent plus de 70 % des actions ayant le droit de vote (qu'il s'agisse de droits de vote simple ou de droits de vote double), les droits de vote librement exerçables par l'État français sont plafonnés à 20 % des droits de vote exerçables.

Au-delà du seuil de plafonnement applicable, les droits de vote de l'État français sont exercés de manière neutre, c'est-à-dire :

- à 50 % pour, et à 50 % contre, pour l'adoption des résolutions ordinaires ;
- à 66⅔ % pour, et à 33⅓ % contre, pour l'adoption des résolutions extraordinaires ; et
- en totalité pour l'adoption des résolutions nécessitant l'unanimité des actionnaires.

Les droits de vote de l'État français qui sont neutralisés n'ont pas d'incidence sur le sens du vote des résolutions soumises au plafonnement, à la différence des droits de vote librement exerçables par l'État français et les autres actionnaires.
La restriction au libre exercice des droits de vote de l'État français porte sur l'ensemble des décisions relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire, à l'exception des décisions suivantes pour lesquelles l'État français peut librement exercer la totalité de ses droits de vote double :

- affectation du résultat, fixation du dividende et de sa date de mise en paiement ;
- octroi d'une option entre le paiement en numéraire ou en actions pour tout ou partie du dividende mis en distribution ;
- nomination des administrateurs représentant l'État français, renouvellement de leurs mandats ou ratification de leurs nominations effectuées par le Conseil d'administration ;
- révocation des administrateurs représentant l'État français ;
- vote sur la cession d'actifs significatifs ;
- conventions réglementées contre la conclusion desquelles les représentants de l'État français ont voté en Conseil d'administration ; et
- autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de Renault, en cas de programme affecté au rachat de bloc(s) auprès d'un ou plusieurs actionnaires identifiés.

Pour les Assemblées générales extraordinaires, l'État français peut librement exercer la totalité de ses droits de vote, à l'exception des décisions suivantes pour lesquelles les droits de vote librement exercés par l'État français sont plafonnés, à savoir :

- octroi ou renouvellement de délégations de compétence ou de pouvoirs aux organes de direction de Renault dont les modalités sont conformes à la pratique existante de Renault appréciée sur les cinq exercices précédant la décision ;
- décision ou délégation à donner au Conseil d'administration à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions, de procéder à des attributions d'actions gratuites ou d'émettre des actions ou des titres donnant accès au capital au profit de membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ;
- 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
- transfert du siège social (sauf à l'étranger).

Mise en œuvre des restrictions au libre exercice des droits de vote de l'État français à l'Assemblée générale

Comptes	Modalités du vote	Pourcentage des droits de vote exerçables		Quorum inférieur ou égal à 70 %		Quorum supérieur à 70 %	
				Majorité simple	Majorité qualifiée	Majorité simple	Majorité qualifiée
Compte 7			1/3 (2,87 %)	Non	Non	Non	Non
Compte 6	Vote par correspondance	8,6 %	1/6 (1,43 %)	Non	Oui	Non	Oui
Compte 5			1/2 (4,3 %)	Oui	Oui	Oui	Oui
Compte 4			1/3 (0,7 %)	Non	Non	Libre	Libre
Compte 3	Vote par mandataire	2,1 %	1/6 (0,35 %)	Non	Oui	Libre	Libre
Compte 2			1/2 (1,05 %)	Oui	Oui	Libre	Libre
Compte 1	Vote par correspondance	17,9 %	1 (17,9 %)	Libre	Libre	Libre	Libre

La restriction au libre exercice des droits de vote cesse de s'appliquer :

- si Nissan vient à exercer des droits de vote attachés à ses actions lors de toute Assemblée générale de Renault ; et
- en cas de modification du « Restated Alliance Master Agreement » conclu entre Renault et Nissan le 28 mars 2002 (tel qu'amendé le 29 avril 2005, le 7 novembre 2012 et le 11 décembre 2015) dans le cas où les représentants de l'État français ont voté contre en Conseil d'administration, ou en cas de résiliation dudit « Restated Alliance Master Agreement ».

En outre, la restriction est suspendue :

- en cas d'offre publique portant sur les titres financiers de Renault initiée par toute personne, à compter de son annonce et jusqu'à l'expiration de la période d'offre ; et
- aussi longtemps qu'une personne (à l'exception de l'État français, mais y compris Nissan), agissant seule ou de concert, détient, directement ou indirectement, immédiatement ou à terme, une participation ou une exposition économique représentant plus de 15 % du capital ou des droits de vote de la Société.

En cas de non-respect par l'État français de ses engagements au titre de l'accord de gouvernance, Renault pourrait solliciter la conversion au porteur de l'ensemble des actions Renault détenues par l'État français, leur faisant perdre pour une durée de deux ans les droits de vote double qui leur sont attachés.

Le teneur de registre de Renault, Uptevia (anciennement BNP Paribas Securities Services), est associé à la mise en œuvre de ce mécanisme au travers de la gestion de sept comptes nominatifs purs dans lesquels les actions Renault détenues par l'État français sont inscrites. Les modalités de son intervention sont établies dans un contrat d'application de l'accord de gouvernance, conclu le 4 février 2016 entre Renault, l'État français et Uptevia.

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 2.5.5 du Document d'enregistrement universel 2022).

6.3.1.2. Évolution du cours de Bourse Renault depuis cinq ans



Évolution du cours de l'action Renault et des marchés

	2022	2021	2020	2019	2018
Plus haut de l'année (en euros)	37,18	41,08	42,81	63,87	98,75
Plus bas de l'année (en euros)	21,31	28,13	14,55	41,20	53,68
Dernier cours de l'année (en euros)	31,28	30,55	35,76	42,18	54,55
Évolution du titre sur l'année (en %)	2,4 %	–14,58	–15,22	–22,68	–34,99
Évolution du CAC sur l'année (en %)	-9,5 %	+28,85	–7,14	+26,37	–10,95
Évolution du DJ Auto Stoxx (Europe) sur l'année (en %)	-20,1 %	+25,12	+3,71	+15,09	–28,10
Nombre d'actions échangées sur l'année	442 559 006	343 735 550	638 440 377	337 682 451	301 791 893
Capitalisation boursière (en millions d'euros)	9 249	9 033	10 575	12 474	16 132

Source : Nasdaq.

La moyenne des cotations des 30 derniers jours ouvrés de Bourse 2022 est de 33,21 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 2022.

Rémunération

La rémunération brute des titres participatifs payée le 22 octobre 2022 au titre de l'exercice 2021 s'est élevée à 22,24 euros, dont 10,29 euros de partie fixe et 11,95 euros de partie variable.

La rémunération au titre de l'exercice 2022, qui sera mise en paiement le 24 octobre 2023, s'élève à 23,66 euros, dont 10,29 euros de partie fixe et 13,37 euros de partie variable (sur la base d'un chiffre d'affaires consolidé de 46 391 millions d'euros pour l'année 2022 et d'un chiffre d'affaires retraité à structure et méthodes identiques de 41 503 millions d'euros pour l'année 2021).

Évolution du cours des TP Renault et nombre de titres échangés sur les trois dernières années

	2022	2021	2020
Plus haut de l'année (en euros)	443,65	475,00	563,00
Plus bas de l'année (en euros)	265,00	370,10	320,00
Dernier cours de l'année (en euros)	270,58	442,00	373,65
Nombre de titres échangés sur l'année	70 405	66 607	82 534

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 1 000 francs (soit 152,45 euros).

Les titres participatifs Diac sont cotés à la Bourse de Paris, Code ISIN FR0000047821.

Au 31 décembre 2022, le nombre de titres participatifs émis restant en circulation s'élevait à 60 269. Au cours de clôture de 260 euros, le TP Diac représentait un montant total de 15 669 940 euros (et au prix du nominal unitaire d'émission de 152,45 euros, un montant de 9 188 009 euros).

Durant l'exercice 2022, le cours du titre a fluctué entre 250 euros au plus bas et 293 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 Renaulution le 8 novembre 2022, Renault Group a annoncé le rétablissement du paiement d'un dividende dès 2023 (au titre de l'exercice 2022, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires). 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. Pour ce faire, le Groupe devra atteindre sa 1ère priorité qui est de revenir à une notation financière « investment grade ».

Le Conseil d'administration du 15 février 2023 a proposé de verser un dividende de 0,25 euro au titre de l'exercice 2022, proposition qui sera soumise au vote de l'Assemblée générale du 11 mai 2023. Le dividende serait intégralement versé en numéraire avec une date de détachement du dividende prévue le 17 mai 2023 et une mise en paiement le 19 mai 2023.

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	Nb de titres composant le capital social au 31 décembre	Dividende par action (en euros)	Date de mise en paiement des dividendes
2017	295 722 284	3,55	25 juin 2018
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]	–

(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 (3e 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 (3e 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 (3e 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.

6.4 Politique d'information des actionnaires et calendrier financier

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 « field trips ».

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 2023 des annonces financières

- **16 février (avant Bourse)** — **Résultats annuels 2022**
- **20 avril (avant Bourse)** — **Chiffre d'affaires du premier trimestre 2023**
- **11 mai (après-midi)** — **Assemblée générale des actionnaires 2023**
- **27 juillet (avant Bourse)** — **Résultats du premier semestre 2023**
- **19 octobre (avant Bourse)** — **Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2023**

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) 1 76 84 59 99

Ligne actionnaires salariés de Renault Group :
+ 33 (0) 1 76 85 50 24

Site web : https://group.Renault.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
9, rue du Débarcadère
93761 Pantin Cedex – France

Depuis la France : 0 800 10 91 19

Depuis l'étranger : + 33 (0) 1 40 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.symexeconomics.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 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.


RG
Assemblée Générale
des actionnaires 2022
Renault
Group
Renault
Group

7. Assemblée générale de Renault S.A. du 11 mai 2023

7.1 Ordre du jour 554

7.2 Texte des résolutions 555

7.1 Ordre du jour

Résolutions à caractère ordinaire :

1. Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2022 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 règlementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce ;
6. Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Dominique Senard ;
7. Renouvellement du mandat d'administratrice de Madame Annette Winkler ;
8. Nomination de Monsieur Luca de Meo en qualité d'administrateur ;
9. Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 mentionnées à l'article L.22-10-9 I du Code de commerce ;
10. Approbation des éléments fixes et variable composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 à Monsieur Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration ;
11. 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 2022 à Monsieur Luca de Meo, Directeur général ;
12. Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2023 ;
13. Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2023 ;
14. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2023 ;
15. Autorisation conférée au Conseil d'administration aux fins d'opérer sur les actions de la Société ;

Résolutions à caractère extraordinaire :

16. Autorisation donnée au Conseil d'administration aux fins de réduire le capital de la Société par annulation d'actions ;

Résolution à caractère ordinaire :

17. Pouvoirs pour accomplir les formalités.

7.2 Texte des résolutions

Résolutions à caractère ordinaire

Première résolution

(Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2022)
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 2022, 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 2022)
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 2022, 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 2022 et fixation du dividende)
L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2022 qui s'élève à 363 637 277,74 euros de la manière suivante :

Résultat de l'exercice 2022	**363 637 277,74 euros**
Dotation à la réserve légale	-
Report à nouveau au 31 décembre 2022	9 646 699 097,25 euros
Bénéfice distribuable	**10 010 336 374,99 euros**
Dividendes prélevés sur le bénéfice distribuable	72 602 830,75 euros
Solde du report à nouveau après affectation	**9 937 733 544,24 euros**

Le montant du report à nouveau intègre le montant des dividendes non versés aux actions auto-détenues (situation au 31 décembre 2022).

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport au 31 décembre 2022, 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 72 602 830,75 euros (déduction faite des 5 310 961 actions auto-détenues à la date du 31 décembre 2022) qui représente un dividende de 0,25 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 17 mai 2023 et sera mis en paiement le 19 mai 2023.

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 2019	Exercice 2020	Exercice 2021
Dividende par action	0 €	0 €	0 €
Montant des revenus distribués éligibles à l'abattement de 40 %	0 €	0 €	0 €
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 règlementés 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, et prend acte qu'il n'existe aucune nouvelle convention à approuver.

Sixième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Dominique Senard)
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, renouvelle le mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Dominique Senard pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Septième résolution

(Renouvellement du mandat d'administratrice de Madame Annette Winkler)
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, renouvelle le mandat d'administratrice de Madame Annette Winkler pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Huitième résolution

(Nomination de Monsieur Luca de Meo en qualité d'administrateur)
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, nomme Monsieur Luca de Meo en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Neuvième résolution

(Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 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 2022 de la Société.

Dixième 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 2022 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 2022 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 2022 de la Société.

Onzième 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 2022 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 2022 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 2022 de la Société.

Douzième résolution

(Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2023)
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 2023, telle que présentée au chapitre 3.2.4.1 du Document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

Treizième résolution

(Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2023)
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 2023, telle que présentée au chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

Quatorzième résolution

(Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour de l'exercice 2023)
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 2023, telle que présentée au chapitre 3.2.4.3 du Document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

Quinzième 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, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 et suivants du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers (« AMF ») et de la réglementation européenne applicable aux abus de marché, notamment le Règlement européen (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014, à opérer sur les actions de la Société dans les conditions et limites prévues par les textes, en vue :

i. de les annuler, notamment pour compenser la dilution liée à l'exercice des options de souscription d'actions ou l'acquisition d'actions attribuées gratuitement, sous réserve de l'adoption de la seizième résolution soumise à la présente Assemblée générale ;

ii. d'utiliser tout ou partie des actions acquises pour mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions ou plan d'attribution gratuite d'actions, ou toute autre forme d'attribution, d'allocation, de cession ou de transfert destinés aux anciens et actuels salariés et mandataires sociaux de la Société et de son Groupe, et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions fixées par la loi ;

iii. de remettre tout ou partie des actions acquises lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, par conversion, exercice, remboursement ou échange ou de toute autre manière, à l'attribution d'actions de la Société, dans le cadre de la réglementation applicable ;

iv. d'animer le marché secondaire ou la liquidité de l'action Renault par un prestataire de services d'investissement indépendant au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'AMF ; 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.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être opérés, en une ou plusieurs fois, par tous moyens, notamment sur le marché ou de gré à gré (y compris par acquisition ou cession de bloc d'actions), y compris auprès d'actionnaires identifiés, 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 2 957 222 800 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 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.

Résolution à caractère extraordinaire

Seizième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'administration aux fins de réduire le capital de la Société par annulation d'actions)
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, autorise le Conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, avec faculté de subdélégation :

- à annuler en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, les actions acquises au titre de la mise en œuvre de toute autorisation donnée par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires en application de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social par période de 24 mois (la limite de 10 % s'appliquant à un nombre d'actions ajusté, le cas échéant, en fonction des opérations pouvant affecter le capital social postérieurement à la présente Assemblée générale) et à réduire corrélativement le capital social en imputant la différence entre la valeur de rachat des titres et leur valeur nominale sur tous postes de réserves ou primes ;
- à arrêter le montant définitif de cette ou ces réductions de capital, en fixer les modalités et en constater la réalisation ; et
- à modifier en conséquence les statuts et plus généralement faire le nécessaire pour la mise en œuvre de la présente autorisation.

La présente autorisation est donnée pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de la date de la présente Assemblée générale, et prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Résolution à caractère ordinaire

Dix-septième 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.


Renault Group
Renault Group
Réservé

8. Informations complémentaires

RFA **8.1** Attestation du responsable du document 562

8.2 Informations historiques sur les exercices 2020 et 2021 563

8.2.1 Pour l'exercice 2020 563

8.2.2 Pour l'exercice 2021 563

RFA **8.3** Contrôleurs légaux des comptes 564

8.3.1 Honoraires des commissaires aux comptes 565

8.4 Tables de concordance 566

8.4.1 Rubriques de l'annexe 1 du règlement délégué (UE) n° 2019/980 566

8.4.2 Table de concordance du Rapport de gestion et du Rapport sur le Gouvernement d'entreprise 570

8.4.3 Table de concordance du Rapport financier annuel 574

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 15 mars 2023.

Luca de Meo

Directeur Général de Renault Group

8.2 Informations historiques sur les exercices 2020 et 2021

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 2022 :

8.2.1 Pour l'exercice 2020

Le Document d'enregistrement universel de l'exercice 2020 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 15 mars 2021.

Les comptes consolidés figurent au chapitre 4, pages 338 à 415, et le Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés figure au chapitre 4, pages 334 à 337, du même document.

Les informations financières figurent au chapitre 1.3.2, pages 78 à 82, 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 2021

Le Document d'enregistrement universel de l'exercice 2021 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 16 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, 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 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 Honoraires des commissaires aux comptes

Tableau des honoraires des commissaires aux comptes et de leur réseau

En millions d'euros	MAZARS Montant	MAZARS %	Réseau MAZARS Montant	Réseau MAZARS %	Total 2022
Certification des comptes individuels et consolidés et examen limité semestriel					
• Renault S.A. et Renault S.A.S.	2,34	70 %		0 %	2,34
• Filiales intégrées globalement	0,741	22 %	2,852	97 %	3,593
Sous-total A	**3,08**	**92 %**	**2,852**	**97 %**	**5,93**
Services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et complémentaires					
• Renault S.A. et Renault S.A.S.					
• Filiales intégrées globalement					
Sous-total B	**0**	**0 %**	**0**	**0 %**	**0**
Services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité					
• Renault S.A. et Renault S.A.S.	0,27	8 %		0 %	0,27
• Filiales intégrées globalement			0,1	3 %	0,1
Sous-total C	**0,27**	**8 %**	**0,1**	**3 %**	**0,37**
Services autres que la certification des comptes					
Sous-total D = B + C	**0,27**	**8 %**	**0,1**	**3 %**	**0,37**
TOTAL E = A + D	**3,35**	**100 %**	**2,95**	**100 %**	**6,30**

Les services autres que la certification des comptes fournis par Mazars au cours de l'exercice à votre société et aux entités qu'elle contrôle concernent principalement (i) des travaux exploratoires afin d'appréhender le projet Horse dans son ensemble et la faisabilité de l'audit des comptes combinés du périmètre cible Horse (ii) des lettres de confort dans le cadre d'émissions obligataires (ii) des attestations

En millions d'euros	KPMG SA Montant	KPMG SA %	Réseau KPMG Montant	Réseau KPMG %	Total 2022
Certification des comptes individuels et consolidés et examen limité semestriel					
• Renault S.A. et Renault S.A.S.	2,34	52 %			2,34
• Filiales intégrées globalement	1,27	28 %	2,95	93 %	4,21
Sous-total A	**3,61**	**80 %**	**2,95**	**93 %**	**6,56**
Services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et complémentaires					
• Renault S.A. et Renault S.A.S.	0,0	0 %			0,0
• Filiales intégrées globalement	0,02	0 %	0,05	2 %	0,07
Sous-total B	**0,02**	**0 %**	**0,05**	**2 %**	**0,07**
Services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité					
• Renault S.A. et Renault S.A.S.	0,87	19 %			0,87
• Filiales intégrées globalement	0,04	1 %	0,19	6 %	0,22
Sous-total C	**0,90**	**20 %**	**0,19**	**6 %**	**1,09**
Services autres que la certification des comptes					
Sous-total D = B + C	**0,92**	**20 %**	**0,24**	**7 %**	**1,16**
TOTAL E = A + D	**4,53**	**100 %**	**3,19**	**100 %**	**7,71**

Les services autres que la certification des comptes fournis par KPMG Audit au cours de l'exercice à la Société et aux entités qu'elle contrôle concernent principalement

(i) des lettres de confort dans le cadre d'émissions obligataires;

(ii) des missions d'attestation portant notamment sur des informations RSE;

(iii) des procédures convenues.

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	562	8.1
	1-2 Déclaration des personnes responsables	562	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		
2	**Contrôleurs légaux des comptes**		
	2-1 Identité des contrôleurs légaux	564	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 ».	358 ; 116 ; 138 ; 122	4 ; 2.1.4 ; 2.2 ; 2.1.5
4	**Informations concernant la Société**		
	4-1 Raison sociale et nom commercial	536	6.1
	4-2 Lieu, numéro d'enregistrement et LEI	536	6.1
	4-3 Date de constitution et durée de vie	536	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	421 ; 536 ; 550	5.2.2.6 ; 6.1 ; 6.4.3 ; 6.4.4
5	**Aperçu des activités**		
	5-1 Principales activités	20 ; 36 ; 37 ; 62 ; 67 ; 536	1.1 ; 1.2 ; 1.2.1 ; 1.2.2 ; 1.2.2.2 ; 6.1
	5-1-1 Nature des opérations	20 ; 36 ; 37 ; 62 ; 67 ; 536	1.1 ; 1.2 ; 1.2.1 ; 1.2.2 ; 1.2.2.2 ; 6.1
	5-1-2 Nouveaux produits et services	20 ; 80	1.1 ; 1.4
	5-2 Principaux marchés	3 et s. ; 36 ; 44	Sommaire ; 1.2 ; 1.2.1.1
	5-3 Évènements importants	390 ; 516	5.1 ; 5.2.4.2
	5-4 Stratégie et objectifs	36 ; 70 ; 80 ; 306	1.2 ; 1.3.3 ; 1.4 ; 3.1.5.4
	5-5 Dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	80 ; 406	1.4 ; 5.1.3.1.3
	5-6 Déclaration sur la position concurrentielle	37 ; 44	1.2.1 ; 1.2.1.1
	5-7 Investissements	164 ; 421 ; 489	2.3.1 ; 5.2.2.6 ; 5.2.2.6.1 ; 5.2.2.6.5 (25-B)
	5-7-1 Investissements importants réalisés	131 ; 420 ; 421	2.1.6 ; 5.2.2.5 ; 5.2.2.6.1
	5-7-2 Principaux investissements en cours ou à venir	131 ; 420 ; 421	2.1.6 ; 5.2.2.5 ; 5.2.2.6.1
	5-7-3 Informations sur les co-entreprises et entreprises associées	36 ; 58 ; 418 ; 421 ; 430 ; 454 ; 496 ; 521 ; 530	1.2 ; 1.2.1.7 ; 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 ; 5.2.4.2.25
	5-7-4 Questions environnementales pouvant influer sur l'utilisation des immobilisations corporelles	80 ; 164	1.4 ; 2.3

		Page	Section
6	**Structure organisationnelle**		
	6-1 Description sommaire du Groupe	36 ; 29	1.2 ; 1.1.5
	6-2 Liste des filiales importantes	29 ; 502 ; 530	1.1.5.1 ; 5.2.2.6.6 (note 30) ; 5.2.4.2.25
7	**Examen de la situation financière et du résultat**		
	7-1 Situation financière	3 et s. ; 26 ; 62 ; 416 ; 514	Sommaire ; 1.1.3 ; 1.2.2 ; 5.2.2 ; 5.2.4
	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 ; 62 ; 416 ; 514	Sommaire ; 1.1.3 ; 1.2.2 ; 5.2.2 ; 5.2.4
	7-1-2 Prévisions de développement futur et activités en matière de recherche et de développement	80 ; 438 ; 454	1.4 ; 5.2.2.6.2 (note 2 ; 2-K) ; 5.2.2.6.4
	7-2 Résultat d'exploitation	390 ; 421 ; 430	5.1 ; 5.2.2.6.1 ; 5.2.2.6.2
	7-2-1 Facteurs importants, événements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	390 ; 516	5.1 ; 5.2.4.2.1
	7-2-2 Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	390 ; 416	5.1 ; 5.2.2
8	**Trésorerie et capitaux**		
	8-1 Informations sur les capitaux	418 ; 419 ; 540 ; 543	5.2.2.3 ; 5.2.2.4 ; 6.2.5 ; 6.2.6.1
	8-2 Flux de trésorerie	58 ; 420 ; 421 ; 468 ; 496 ; 514	1.2.1.6 ; 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	58 ; 382 ; 480 ; 485	1.2.1.6 ; 4.2.5 ; 5.2.2.6.5 (notes 23 et 24)
	8-4 Restrictions à l'utilisation des capitaux	488	5.2.2.6.5 (note 25)
	8-5 Sources de financement attendues	488	5.2.2.6.5 (note 25)
9	**Environnement réglementaire**		
	Description de l'environnement réglementaire pouvant influer sur les activités de la Société	92	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	390	5.1
	10-2 Événements susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives	390	5.1
11	**Prévisions ou estimations du bénéfice**		
	11-1 Prévisions ou estimations du bénéfice publiées	390	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	430 ; 562 ; 563	5.2.2.6.2 ; 8.1 ; 8.2
12	**Organes d'administration, de direction, de surveillance et de Direction générale**		
	12-1 Informations concernant les membres	3 et s. ; 272	Sommaire ; 3.1.1
	12-2 Conflits d'intérêts	75 ; 241 ; 300 ; 301 ; 312 ; 316	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	321 ; 332 ; 497	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	321 ; 332 ; 497	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	272 ; 276	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	300	3.1.4.3
	14-3 Informations sur les comités d'audit et de rémunérations	3 et s. ; 276 ;	Sommaire ; 3.1.2
	14-4 Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	272 ; 316 ; 319	3.1 ; 3.1.8 ; 3.2
	14-5 Modifications futures potentielles sur la gouvernance d'entreprise	272	3.1

		Page	Section
15	**Salariés**		
	15-1 Nombre de salariés	3 et s. ; 221	Sommaire ; 2.4.2.2.1
	15-2 Participations et stock-options	332 ; 350 ; 441 ; 496 ; 522	3.2.2.5 ; 3.2.5.3 ; 5.2.2.6 (note 2-Q) ; 5.2.2.6.6 ; 5.2.4.2.10
	15-3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	349 ; 430 ; 522 ; 540	3.2.5.2 ; 5.2.2.6.2 ; 5.2.4.2.10 ; 6.2.5
16	**Principaux actionnaires**		
	16-1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	3 et s. ; 26 ; 543	Sommaire ; 1.1.3 ; 6.2.6
	16-2 Existence de droits de vote différents	547 ; 537 ; 543	6.3.2 ; 6.1.2.3 ; 6.2.6
	16-3 Contrôle direct ou indirect	3 et s. ; 26 ; 543	Sommaire ; 1.1.3 ; 6.2.6
	16-4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	544	6.2.6.2
17	**Transactions avec les parties liées**	497 ; 528	5.2.2.6.6 (note 27) ; 5.2.4.2.20
18	**Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de la Société**		
	18-1 Informations financières historiques	409 ; 416 ; 507 ; 549 ; 563	5.2.1 ; 5.2.2 ; 5.2.3 ; 6.4 ; 8.2
	18-1-1 Informations financières historiques auditées pour les trois derniers exercices et rapport d'audit	409 ; 417 ; 507 ; 549 ; 563	5.2.1 ; 5.2.2.2 ; 5.2.3 ; 6.4 ; 8.2
	18-1-2 Changement de date de référence comptable		n.a
	18-1-3 Normes comptables	430	5.2.2.6.2
	18-1-4 Changement de référentiel comptable	430	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 ; 63 ; 390 ; 416 ; 418 ; 419 ; 420 ; 421 ; 430 ; 447 ; 496 ; 514 ; 516 ; 524 ;	1.1.3 ; 1.2.2.1.3 ; 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) ; 5.2.4.1 ; 5.2.4.2.2 ; 5.2.4.2.12
	18-1-6 États financiers consolidés	417	5.2.2.2
	18-1-7 Date des dernières informations financières	417	5.2.2.2
	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	409 ; 507 ; 563	5.2.1 ; 5.2.3 ; 8.2
	18-3-1 Audit indépendant des informations financières annuelles historiques	409 ; 507 ; 563	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	430	5.2.2.6.2
	18-5 Politique de distribution de dividendes	548	6.3.3
	18-5-1 Description de la politique de distribution des dividendes et de toute restriction applicable	548	6.3.3
	18-5-2 Montant du dividende par action	3 et s. ; 26 ; 390 ; 468 ; 548 ; 536 ; 549	Sommaire ; 1.1.3 ; 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	386	4.3
	18-7 Changement significatif de la situation financière	390	5.1

		Page	Section
19	**Informations complémentaires**		
	19-1 Informations sur le capital social	3 et s. ; 26 ; 468 ; 538 ; 543	Sommaire ; 1.1.3 ; 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	3 et ; 26 ; 468 ; 538 ; 543	Sommaire ; 1.1.3 ; 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	543	6.2.6
	19-1-3 Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société	540 ; 543	6.2.5.3 ; 6.2.6
	19-1-4 Valeurs convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	522	5.2.4.2.10
	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	538	6.2.4
	19-1-6 Option ou accord conditionnel ou inconditionnel de tout membre du Groupe	544	6.2.6.2
	19-1-7 Historique du capital social	538 ; 543	6.2.3 ; 6.2.6.1
	19-2 Acte constitutif et statuts	536 ; 550	6.1.1.4 ; 6.4.4
	19-2-1 Registre et objet social	536	6.1.1.4
	19-2-2 Droits, privilèges et restrictions attachées à chaque catégorie d'actions	543	6.2.6.1
	19-2-3 Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	543	6.2.6.1
20	**Contrats importants**	511	5.2.3.2
21	**Documents disponibles**	536 ; 550	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°, L. 232-1, II, L. 233-6 et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 1, sections 1.2 ; 1.2.1 ; 1.2.2. ; 1.2.2.2 ; 1.1.5 Chapitre 5, section 5.1 section 5.2.2	36 ; 37 ; 62 ; 67 ; 29 ; 390 ; 416
1.2	Indicateurs clés de performance de nature financière	Article L. 225-100-1, I., 2° du Code de commerce	Cahier introductif Chapitre 1, section 1.1.3	3 et s. ; 26 ;
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° du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.2	138
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 5.2.4.2.26	103 ; 531
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	537 ; 543
1.6	Succursales existantes	Article L. 232-1, II du Code de commerce	Chapitre 1, sections 1.2.1.4 ; 1.2.1.5 et 1.3.6	56 ; 57 ; 77
1.7	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	Article L. 233-6 al. 1 du Code de commerce	Chapitre 5, section 5.2.2.6.2. Note 3 – A	445
1.8	Aliénations de participations croisées	Articles L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19 du code de commerce	Chapitre 1, section 1.1.6	34
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	390
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	80
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 5.2.4.2.26	531
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 5.2.4.2.9 et 5.2.4.2.15	521 ; 525
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° du Code de commerce	Chapitre 4, section 4.2	367
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° du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.3.2.1 Chapitre 4, section 4.2	171 ; 367
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° 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	358 ; 444 ; 488

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° du Code de commerce	Chapitre 4, section 4.2	367
2.5	Dispositif anti-corruption	Loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »	Chapitre 2, sections 2.1.3 ; 2.2 ; 2.5.1	110 ; 138 ; 241
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	138
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	336
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° 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	321 ; 334; 497
3.3	Proportion relative de la rémunération fixe et variable	Article L. 22-10-9, I., 2° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.2	321
3.4	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	Article L. 22-10-9, I., 3° 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° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.2	321
3.6	Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	Article L. 22-10-9, I., 5° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.2	321
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° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.3	334
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° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.3	334
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° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.2.2	321
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° 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° du Code de commerce	Chapitre 3, sections 3.2.2 et 3.2.4.2	321 ; 337
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° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.2	276
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 5.2.4.2.10	332 ; 442 ; 470 ; 522
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 5.2.4.2.10	332 ; 336 ; 442 ; 470 ; 522

Thème		Textes de référence	Section	Pages
	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° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.3	284
3.16	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	Article L. 225-37-4, 2° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.4.3	300
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° du Code de commerce	Chapitre 6, section 6.2.4.2	539
3.18	Modalités d'exercice de la Direction générale	Article L. 225-37-4, 4° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.1	272
3.19	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	Article L. 22-10-10, 1° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1	272
3.20	Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil	Article L. 22-10-10, 2° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.2	276
3.21	Éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur général	Article L. 22-10-10, 3° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.1	272
3.22	Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	Article L. 22-10-10, 4° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.8	316
3.23	Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	Article L. 22-10-10, 5° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.10, Chapitre 6, section 6.1.2.2	318 ; 537
3.24	Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre	Article L. 22-10-10, 6° du Code de commerce	Chapitre 3, section 3.1.9	318
3.25	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange : 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 ; 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.	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	318 ; 276 ; 536 ; 538

Thème		Textes de référence	Section	Pages
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	537 ; 543
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	540
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 1er du Code de commerce	Chapitre 6, section 6.2.6.1	543
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	354
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	548
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° du Code de commerce	Chapitre 2, sections 2.1.4 et 2.1.5	116 ; 122
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° du Code de commerce	Chapitre 2, sections 2.1.4 ; 2.1.5 ; 2.2 ; 2.3 ; 2.4	116 ; 122 ; 138 ; 164 ; 207
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° du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.1.5	122
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° du Code de commerce	Chapitre 2, sections 2.2.3 et 2.4.2	144 ; 221
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° du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.1 et 2.4	106 ; 207
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° du Code de commerce	Chapitre 2, sections 2.4.1 et 2.4.3	207 ; 235
5.8	Informations relatives à la lutte contre la corruption	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II. B. 1° du Code de commerce	Chapitre 2, section 2.1.2 ; 2.1.3 ; 2.1.4 ; 2.1.5; 2.6.1 ; 2.5.1	109 ; 110; 116; 122; 249 ; 241
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.	110 ; 164
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 2.2	138
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 2.4.2.2	221
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 2.6.6	266

Thème		Textes de référence	Section	Pages
6	**Autres informations**			
6.1	Informations fiscales complémentaires (montant global de certaines charges fiscalement non déductibles)	Articles 223 quater et 223 quinquies 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 quinquies et 39-5	Chapitre 7, section 7.1	554
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 3.2.5.4	332 ; 352

8.4.3 Table de concordance du Rapport financier annuel

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		N° de chapitres	N° de pages
1	Comptes annuels	5.2.4	514
2	Comptes consolidés	5.2.2	416
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	570
4	Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel	8.1	562
5	Rapport des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	5.2.1. et 5.2.3	409 ; 507

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 1er 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 CO_2 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, blocsa 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 CO_2. – 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 CO_2, 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 1er 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 co-entreprise 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 1er 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'Etat

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 CO_2 négatif à 2030

Renaulution : 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 démarrera 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 CO_2, 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 1er septembre 2017 la procédure NEDC. En lien avec la norme Euro 6d qui se met en place graduellement depuis le 1er 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 Responsability

CVT : Transmission à variation continue

D

DOA : Delegation Of Authority

DPEF : Déclaration de Performance Extra-Financière

Drire : 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

Libor : London Interbank Offered Rate

LCV : Light Commercial Vehicle - en français VUL Véhicule Utilitaire Léger

LLD : Location longue durée

M

MCV : Multi Convivial Vehicle

MoU : Memorandum of Understanding

MPV : Multi Purpose Vehicle

N

NO_x : Oxyde d'azote

Loi NRE : Loi sur les nouvelles régulations économiques

O

OaO : Overall Opinion

OBSAR : Obligation à bons de souscription d'actions remboursables

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques

ODD : Objectifs de Développement Durable

OIT : Organisation internationale du travail

OMC : Organisation mondiale du commerce

ONERA : Office national d'études et de recherches aérospatiales

ONG : Organisation non gouvernementale (en anglais NGO)

OPA : Offre publique d'achat

OPCVM : Organisme de placement collectif en valeurs mobilières

OPE : Offre publique d'échange

OSCE : Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe

P

PDCA : Plan, Do, Check, Act

PEA : Plan d'épargne en actions

PEE : Plan d'épargne entreprise

PEG : Plan d'épargne Groupe

PEL : Plan d'épargne-logement

PERP : Plan d'épargne retraite personnalisé

PNB : Produit national brut

PMSI : Politique de maîtrise de la sécurité de l'information

PPM : Part pour million

PSSI : Politique de sécurité des systèmes d'information

R

RCS : Registre du commerce et des sociétés

REACH : Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals

R&D : Recherche et Développement

RH : Ressources humaines

RGPD : Règlement général sur la protection des données

ROCE : Return on capital employed ou rendement des capitaux employés

ROE : Return on equity

RSE : Responsabilité Sociale et Sociétale de l'Entreprise

S

SAM : Agence de notation extra-financière

SASB : Substainability Accounting Standard Board

SOC : Security Operations Centre

SRP : Système Renault de protection

SUV : Sport Utility Vehicle

T

TACE : Taux d'activité congés exclus

TCFD : Task Force on Climate-Related Financial Disclosures

teq CO_2 : tonnes équivalent CO_2

TFI : Test de français international

TIM : Third Party Integrity Management process

TMA : Tierce maintenance applicative

TPI : Titre au porteur identifiable

U

UE : Union Européenne

UEM : Union économique et monétaire

V

VA : Véhicule autonome

VAR : Value at Risk

VE : Véhicule électrique

VHU : Véhicules hors d'usage

VIE : Volontariat international en entreprise

VN : Véhicules neufs

VO : Véhicules d'occasion

VP : Véhicules particuliers

VPC : Vente par correspondance

VU : Véhicules utilitaires

VUL : Véhicule Utilitaire Léger

W

WEF : World Economic Forum

Z

Z.E. : zéro émission

DÉCOUVREZ

la version digitale du Document d'enregistrement universel 2022 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) 1 76 84 59 99

Ligne actionnaires salariés de Renault Group :
+33 (0) 1 76 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 :

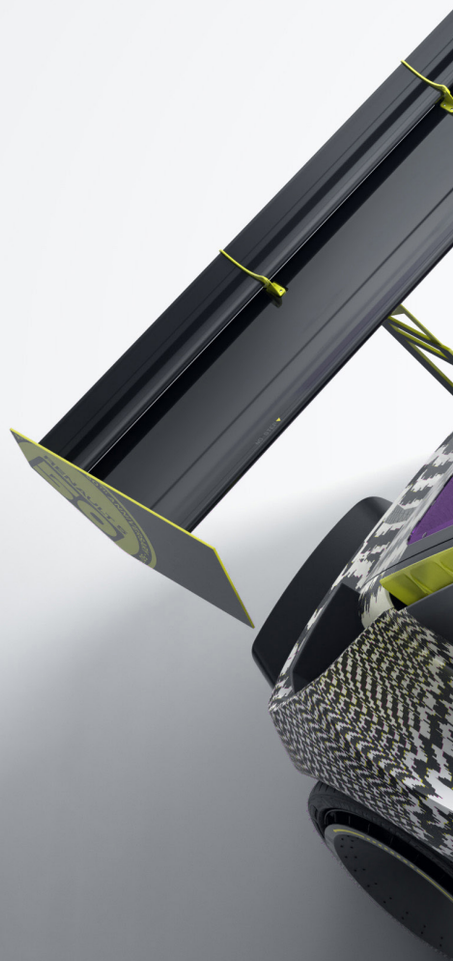
Philippine de Schonen
Directrice des Relations Investisseurs Renault Group
E-mail : philippine.de-schonen@renault.com

Crédits photos :
Couverture et inter chapitres :
Adobe
FU, Zsun agence Unsplah
EGOSHINA, Kat agence Unsplah

Pages intérieures :
OMG
GREG
Renault communication/Renault Marketing 3D-Commerce - 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