



## Sommaire

Renault lance   
Signature écologique et économique  
de ses véhicules

Chiffre d'affaires  
du 1<sup>er</sup> trimestre 2007

Renault poursuit son développement  
en Russie

À la découverte de Nouvelle Twingo

Contribution de Nissan

Assemblée Générale Mixte  
Temps forts du discours de Carlos Ghosn  
Extraits du débat avec les actionnaires

Évolution du cours de l'action Renault

Le Rendez-vous des actionnaires

Focus  
L'importance des matières premières  
dans l'industrie automobile : le poids de l'Alliance

### A g e n d a

**29 mai 2007 :**  
Réunion d'actionnaires (Lyon)

**25 juillet 2007 :**  
**Publication des résultats  
du premier semestre 2007**

**11 octobre 2007 :**  
Petit déjeuner à l'Atelier Renault\* (Paris)

**17 octobre 2007 :**  
Visite du Technocentre et de l'exposition  
« Nouvelle Laguna »\*

**30 octobre 2007 :**  
Visite du site Renault Square Com\*

*\* Une inscription est obligatoire  
en téléphonant au 0 800 650 650.  
Les inscriptions pour les événements actionnaires  
du deuxième semestre 2007 seront prises en compte  
à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2007.*

**Service des Relations avec les Actionnaires** – Email : [communication.actionnaires@renault.com](mailto:communication.actionnaires@renault.com)

Le cours de l'action Renault en direct est disponible sur notre serveur téléphonique vocal

ou au 01 76 84 59 99 et toujours sur notre site internet : [www.renault.com](http://www.renault.com) rubrique Finance 



# RENAULT

# LETTRE AUX ACTIONNAIRES

## Renault lance la signature écologique et économique de ses véhicules :



### Une signature informant les clients sur son engagement à offrir des véhicules écologiques et économiques afin de contribuer à la préservation de l'environnement.

La politique environnementale de Renault, transversale à toute l'entreprise, aborde tous les impacts de la voiture sur son environnement, de sa conception à son recyclage en passant par sa fabrication et son utilisation. En outre, pour le Groupe, la condition d'un impact écologique fort est la mise à disposition au plus grand nombre de clients d'une offre de véhicules respectueux de l'environnement. Ces derniers doivent donc être abordables économiquement.

Déjà très bien noté sur ces aspects par les agences de rating de responsabilité sociale, Renault souhaite également partager avec ses clients cette vision écologique et économique du management de l'environnement.

Le Groupe a lancé à cet effet début mai la signature **Renault eco<sup>2</sup>** (Écologique & Économique) qui est attribuée aux modèles de la gamme qui respectent trois critères relatifs aux émissions de CO<sub>2</sub>, à la fabrication et au recyclage :

- **Émissions de CO<sub>2</sub>** : ne pas dépasser les 140 g de CO<sub>2</sub> émis par km ou être équipé d'une motorisation fonctionnant aux biocarburants : E85 pour l'essence, biodiesel pour le diesel (flottes uniquement).
- **Fabrication** : le véhicule doit être fabriqué dans une usine certifiée « environnement » selon la norme ISO 14 001.
- **Recyclage** : le véhicule intègre dans ses composants plastiques plus de 5 % de plastiques issus du recyclage de produits en fin de vie (et est valorisable à 95 % de sa masse selon les réglementations en vigueur).

Un véhicule qui ne remplit pas un seul de ces critères ne peut prétendre à la signature.

**Renault eco<sup>2</sup>** permet dorénavant aux clients de choisir sur la plupart des segments et des modèles de la gamme les versions les plus « écologiques », sans pour autant grever leur budget. Les clients disposent aujourd'hui d'un large choix de véhicules Renault eco<sup>2</sup> qui ne fera que s'enrichir au rythme des prochains lancements et des versions bioéthanol E85 et biodiesel B30.

**Renault eco<sup>2</sup> s'inscrit pleinement dans le cadre de Renault Contrat 2009 qui prévoit de vendre un million de véhicules émettant moins de 140 g de CO<sub>2</sub>/km (dont un tiers émettent moins de 120 g de CO<sub>2</sub>/km).**

## Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2006

### Au premier trimestre 2007, Renault réalise un chiffre d'affaires de 10 256 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires de l'**Automobile** s'élève à 9 778 millions d'euros, en baisse de 2,8 %<sup>(1)</sup> par rapport au premier trimestre 2006, avec des ventes mondiales en repli de 3,8 %.

Ce recul s'explique essentiellement par une contribution négative des régions France et Europe que la progression des activités hors d'Europe ne permet pas de compenser.

**En France et en Europe**, la réduction des ventes de 8,5 % se traduit par un effet négatif malgré une légère amélioration du chiffre d'affaires unitaire. La baisse des ventes de Renault est principalement liée à la phase actuelle du cycle produit. Avec Logan et Logan MCV qui rencontrent un vif succès, Dacia enregistre une hausse de ses ventes de 26,9 %.

### Chiffre d'affaires consolidé du groupe Renault par branche d'activité

En millions d'euros	1 <sup>er</sup> trim. 2007	1 <sup>er</sup> trim. 2006 retraité*	Variation
Automobile	9 778	10 060	- 2,8 %
Financement des ventes	478	481	- 0,6 %
<b>Total</b>	<b>10 256</b>	<b>10 541</b>	<b>- 2,7 %</b>

(\*) Pour les comparaisons, les données 2007 ont été retraitées à périmètre et méthodes identiques à celles de 2006.

**Hors d'Europe**, le Groupe poursuit son développement, enregistre une forte progression de ses ventes pour les trois marques (+ 9,1 %) et bénéficie d'un mix/prix en amélioration.

**La région Euromed** <sup>(2)</sup>(+ 4,9 %) et la région **Amériques** (+ 28,4 %) sont les vecteurs de cette croissance, alors que dans la région **Asie-Afrique**, sur un marché en retrait (- 2,3 %), les ventes du Groupe Renault sont en diminution de 4,2 %.

La filiale de **financement des ventes**, RCI Banque, contribue au chiffre d'affaires à hauteur de 478 millions d'euros (- 0,6 %). RCI Banque accompagne le développement international soutenu de Renault mais enregistre dans son chiffre d'affaires la baisse des activités en Europe.

(1) À périmètre et méthodes identiques.

(2) Europe orientale, Russie/CEI, Turquie, Maghreb.

## Poursuite du développement de Renault en Russie

Renault a signé le 16 mai dernier avec la Mairie de Moscou un accord cadre pour développer les capacités de l'usine Avtoframos. Par cet accord, qui confirme le protocole d'intention signé le 2 février 2007, les capacités de production de l'usine seront portées en 2009 à 160 000 véhicules par an. Pour accompagner ce développement, Renault prévoit l'embauche d'environ 1000 personnes. La signature de cet accord accompagne la croissance du groupe sur un marché très prometteur. Logan, avec 19 604 ventes sur les 4 premiers mois de l'année, reste la berline étrangère la plus vendue en Russie.

# ■ ■ ■ À la découverte de Nouvelle Twingo

*Troisième modèle lancé dans le cadre de Renault Contrat 2009, et premier pour la marque Renault, la sortie de Nouvelle Twingo marque le début de l'offensive produit en Europe. Nouvelle Twingo répond à un cahier des charges exigeant en matière de qualité et de séduction pour un coût des plus compétitifs.*



*Exposition de Nouvelle Twingo lors de l'Assemblée Générale*

En tant que constructeur généraliste, Renault est reconnu pour la qualité et l'inventivité de ses produits sur le segment des petites voitures. Nouvelle Twingo<sup>(1)</sup> s'inscrit dans cette légitimité avec une double mission : asseoir sa renommée, confirmée par la vente de 2,4 millions de Twingo I depuis 1993 et conquérir de nouvelles cibles de clientèles et de nouveaux pays.

Pour relever ce double défi, Nouvelle Twingo affiche un design dynamique en version GT (voir photo de couverture) et exprimant la robustesse pour les autres versions. Les prestations proposées sont améliorées grâce à des qualités dynamiques supérieures liées à la base roulante issue du segment B et aux motorisations dont le nouveau moteur essence TCE 100 ch, qui offre les meilleures performances de consommation de sa catégorie.

Nouvelle Twingo veut rester la référence en terme d'habitabilité sur le marché des petites voitures : dans une taille contenue de 3,60 m, elle propose un système de quatre sièges coulissants et un volume de coffre inégalé sur le segment. En matière de confort et de sécurité, de nouveaux équipements font leur apparition comme les airbags latéraux, la climatisation régulée, le régulateur/limiteur de vitesse, le volant réglable en hauteur, l'allumage automatique des feux...



*Intérieur Nouvelle Twingo GT*

Économique à l'achat comme à l'usage, sa faible consommation de carburant lui permet, dans sa version 1.5 dCi, de n'émettre que 113 g/km de CO<sub>2</sub>, sans jamais dépasser 140 g/km de CO<sub>2</sub>, dans sa version la plus puissante. **Nouvelle Twingo contribue ainsi à l'engagement « 120-140 » de CO<sub>2</sub> de Renault Contrat 2009.**

*(1) Dévoilée lors du Salon de Genève 2007, Nouvelle Twingo est commercialisée en France, à partir du 15 juin (ainsi qu'en Slovaquie et en Italie) puis dans le reste de l'Europe.*

## Qualité et Rentabilité au cœur du programme Nouvelle Twingo

### Des coûts industriels maîtrisés



*Usine de Novo Mesto (Slovénie)*

Nouvelle Twingo est fabriquée dans l'usine slovène de carrosserie montage de Novo Mesto déjà matrice de Clio II. Elle a été conçue pour suivre d'un bout à l'autre le même parcours de fabrication – tôlerie, peinture et montage – que Clio II. Au

final, 80 % des opérations de fabrication sont identiques entre les deux modèles, les investissements industriels ont ainsi été maîtrisés : un total de 400 millions d'euros, soit un gain important par comparaison avec ceux opérés lors de l'arrivée de Clio II.

### Recrutement et formation de 700 personnes

Afin de produire ce nouveau modèle 700 personnes ont été recrutées faisant passer les effectifs de l'usine à presque 3 000. Chaque opérateur a été formé aux standards Renault.

### Exigences de qualité portées au plus haut niveau.

L'objectif de Renault est de placer Nouvelle Twingo dans le Top 3 de son segment en qualité de produit et de service. Lors de l'accord de fabrication, en février 2007, le nombre de défauts constatés était déjà deux fois inférieurs à celui présenté au même stade par Modus et Clio III dont la très bonne qualité est reconnue dans les enquêtes par la presse.

# ■ ■ ■ Contribution de Nissan aux résultats du 1<sup>er</sup> semestre de Renault

## ■ Nissan contribue aux résultats de Renault à hauteur de 372 millions d'euros au titre du 1<sup>er</sup> trimestre 2007.

Nissan a publié le 26 avril 2007 les résultats de son exercice fiscal 2006/2007 (1<sup>er</sup> avril 2006 au 31 mars 2007).

Après retraitements, le bénéfice dégagé par Nissan au titre du 4<sup>e</sup> trimestre de son exercice fiscal 2006/2007 (période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mars 2007) se traduira dans le résultat net du 1<sup>er</sup> semestre 2007 de Renault par une contribution positive estimée à 372 millions d'euros<sup>(1)</sup>. Ce montant tient compte des retraitements opérés par Renault au titre notamment de la capitalisation des frais de développement et, sur le trimestre, d'une différence de traitement entre les normes japonaises et internationales (IFRS) relative aux impôts différés.

Cette contribution intègre également un profit de 51 millions d'euros (résorption du décalage de trois mois dans la consolidation par Nissan de certaines entités – principalement en Europe et au Mexique – et prise en compte de ce fait d'un trimestre complémentaire de résultat sur ces entités).

*(1) sur la base d'un taux de change de 156,5 yens pour un euro en moyenne sur la période.*



*Qashqai Nissan*

# Assemblée Générale Mixte

## Temps forts du discours de Carlos Ghosn



### Retour sur l'année 2006 :

« Cette mise en route a été une étape déterminante pour préparer la réussite de Renault Contrat 2009. Elle constitue sans doute la phase la plus ingrate du Plan, car elle a exigé beaucoup d'efforts en interne pour intégrer tous ces changements, alors que les résultats ne sont pas encore visibles. Les femmes et les hommes de Renault ont fourni un investissement massif pour accélérer le rythme des lancements produits dans les prochaines années, sans pouvoir récolter pour l'instant les fruits de leur travail. (...) »

Une telle transition dans l'entreprise, dans un contexte peu porteur, demande une attention soutenue au management des femmes et des hommes, de l'écoute et une grande solidarité. Car sans la motivation des femmes et des hommes, l'entreprise n'a ni avenir, ni succès possible. »

### Point sur l'état d'avancement du plan, un an après son lancement :

« Le 9 février 2006, nous avons pris trois engagements. Premier engagement, la qualité : aujourd'hui, tous les indicateurs sont au vert. Nous sommes sur la bonne voie pour placer la future Laguna dans le top 3 en qualité de produit et de service. (...) »

Deuxième engagement, la rentabilité. Avec 2,56 % de marge opérationnelle, nous avons atteint le premier jalon du plan. Ce n'est certes pas le meilleur cru de Renault, mais nous avons réalisé ce que nous avons annoncé, en dépit d'un environnement assez adverse. En franchissant cette première marche, nous sommes sur la trajectoire fixée pour tenir notre engagement de 6 % de marge opérationnelle en 2009, en passant par 3 % en 2007 et 4,5 % en 2008. (...) »

Troisième engagement, la croissance. Nous avons enregistré un recul de 4 % de nos ventes. Mais nous nous sommes concentrés, au cours de cette première année du plan, sur la préparation des produits, des technologies et des marchés qui alimenteront notre croissance dans les prochaines années. (...) »

Voilà où nous en sommes aujourd'hui sur nos trois engagements. (...) Il reste encore un long chemin à parcourir, mais les bases sur lesquelles nous partons sont solides. La route est tracée et balisée. La première étape

a été atteinte et nous nous sommes assurés que nous étions suffisamment équipés pour arriver jusqu'à la ligne d'arrivée, à l'heure prévue. »

### Progression du dividende :

« Pour vous associer pleinement à l'avancement du plan, vous qui nous accompagnez et nous soutenez tout au long de ce chemin, nous nous sommes engagés, dans le cadre de Renault Contrat 2009, à faire progresser le dividende de manière linéaire, pour atteindre 4,50 euros en 2009. Le Conseil d'administration vous propose cette année de porter le dividende à 3,10 euros par action, contre 2,40 l'an passé, soit une augmentation de 29 %. »



Carlos Ghosn  
Président de Renault

### Perspectives 2007 :

« En 2007, nous prévoyons de rester en ligne avec la trajectoire fixée pour atteindre nos trois engagements :

- Nous pourrions commencer à mesurer notre engagement de qualité avec l'arrivée de Laguna dans les showrooms.
- Nous avons confirmé le jalon de 3 % de marge opérationnelle en 2007.
- Et nous prévoyons un retour à la croissance à partir du second semestre, grâce aux lancements de Twingo, Laguna berline et break, et du premier cross-over du Groupe. A côté de ces événements majeurs, la nouvelle version de SM5 en Corée sera commercialisée en milieu d'année. Logan, qui vient d'être présentée pour la première fois en Inde, sera également lancée en Iran, en Argentine, et au Brésil avant l'été. Ces lancements constituent la première vague de notre offensive produit, qui s'amplifiera en 2008, où nous lancerons un nouveau véhicule par mois en moyenne. (...) »

Malgré les doutes et les critiques qu'il faut savoir écouter, malgré les difficultés et les échecs de parcours que nous devons reconnaître pour mieux les surmonter, j'ai confiance en Renault car je connais son potentiel, je connais la force de mobilisation de ses femmes et de ses hommes et la passion automobile qui les anime. Je sais qu'ils ont à cœur, comme moi, de cultiver le patrimoine de cette belle entreprise et de le faire grandir. (...) »

Pour terminer, je voudrais vous dire que la confiance que vous nous témoignez constitue un soutien essentiel pour continuer à avancer, jour après jour, et particulièrement dans les périodes plus difficiles, comme en 2006 et au premier semestre 2007. Vous pouvez compter sur nous pour être à la hauteur ! »

# Assemblée Générale Mixte

## Extraits du débat avec les actionnaires

**Un modèle par mois lancé en 2008 : y a-t-il un risque de surchauffe au niveau du commerce et de la fabrication ? La marge opérationnelle sera-t-elle mesurée chaque mois pour valider votre objectif 2008 ?**

**Carlos GHOSN, Président de la Direction Générale :**

Franchement, nous préférons le challenge de l'année 2008 à celui de l'année 2007. Vivement le moment où le problème sera « comment bien commercialiser des tas de nouvelles voitures » plutôt que d'être dans une position où nous avons peu de nouveaux lancements et où nous devons faire face à une concurrence très riche en nouveaux produits.

**Michel GORNET, DGA, Directeur des Fabrications et de la Logistique, Leader région France :**

Auparavant, un lancement d'un nouveau modèle dans une usine était « l'événement » peut-être pas du siècle mais au moins de la décennie. Le plan Renault Contrat 2009, cela veut dire 50 démarrages de nouveaux modèles dans les usines. Donc il n'était plus question de considérer cela comme des événements exceptionnels. Nous avons industrialisé les démarrages en les rentrant dans un système de standards et de normes qu'il n'y a plus qu'à appliquer et à améliorer au fur et à mesure que nous lançons des voitures. C'est ce que nous avons commencé à faire avec Modus, confirmé avec Logan, puis Clio 3 et en ce moment avec Twingo. A chaque fois que nous faisons une voiture, nous faisons un peu mieux que la fois précédente, ce qui nous rend assez confiants dans notre capacité à assurer ces 50 démarrages.

**Patrick BLAIN, DGA, Directeur Commercial et de la Division Véhicules Utilitaires, Leader Région Europe :**

Sur le plan commercial, je ferais d'abord une précision : ce n'est pas un modèle par mois dans chaque pays, c'est au niveau global du Groupe que cela se situe. Cela dit, c'est une augmentation de la cadence tout à fait forte sur laquelle on travaille. Je vais prendre un exemple : la formation. La charge de formation pour le réseau, que ce soit formation commerciale ou formation technique, est un incontournable qui est extrêmement pesant. Nous essayons donc d'industrialiser d'une certaine façon, en tout cas d'optimiser, de regrouper les formations, sachant que nous serons aidés pour ce faire par du carry-over, par des « communalités » d'un véhicule à l'autre ou d'un véhicule par rapport au prédécesseur. Cela facilite un peu la formation technique dans la mesure où, une fois que l'on a fait la formation pour tel moteur ou telle plateforme, elle est faite aussi pour les dérivés. C'est donc un chantier plutôt gai, sur lequel nous travaillons d'arrache-pied.

**Pourquoi Logan n'est-elle pas produite en grande quantité sur le marché français puis qu'il s'agit d'une très bonne voiture qui a permis une progression de 70 % de ses ventes dans le monde ?**

**Patrick BLAIN :** Logan n'est pas fabriquée en Europe occidentale à ce jour parce qu'elle est fabriquée sur les sites des principaux marchés auxquels elle est destinée, c'est-à-dire les marchés émergents : d'abord la Roumanie puisque c'était le pays père de la marque Dacia, et ensuite sur les principaux marchés émergents.

Par ailleurs, le critère de coût est le critère principal, et de très loin, du cahier des charges de ce produit. Il est certain que, pour atteindre les cibles de coût qui nous permettent de proposer une Logan potentiellement à 5 000 euros en Roumanie, un peu plus en Europe compte tenu des taxes et des transports, il nous faut une base de coût qui soit extrêmement performante, en l'occurrence la base roumaine.



**Quel type de mondialisation pratique Renault ? Mauvaise : surinvestissement dans les pays en voie de développement, maintien de salaires faibles entraînant un frein au développement, low cost countries, délocalisations au détriment des pays occidentaux ? Ou bonne : investissement adapté aux besoins, consommation prévisible des pays en voie de développement avec des niveaux de salaires tenant compte de la productivité ?**

**Carlos GHOSN :** Je voudrais revenir sur une question de fond, que vous nous entendrez toujours dire chez Renault. Il ne peut pas y avoir de succès d'une entreprise si, dans tous les pays et dans toutes les fonctions, nous n'obtenons pas un engagement total de l'ensemble des personnes qui participent à l'entreprise et une motivation très forte de l'ensemble de ce personnel. [...] Dans le cadre de la mondialisation, nous avons un équilibre assez difficile à tenir, mais il est fondamental pour l'ensemble de l'entreprise et pour la réussite Renault. Nous allons vers une certaine complémentarité du travail à l'échelle mondiale. Nous devons faire cette transition, mais cette transition doit se faire dans le cadre d'une grande transparence et du maintien de la motivation de l'ensemble des personnes qui contribuent à l'entreprise. Ce n'est pas évident à faire mais nous n'avons pas d'autre choix que de la faire et de la pratiquer de manière très transparente.

J'ai eu l'occasion dernièrement, quand nous étions en Inde pour le lancement de Logan, de répondre à la question suivante : « Finalement, est-ce que le fait de fabriquer Logan en Inde ne consiste pas à déplacer des emplois en Inde ? ». Pas du tout. Si nous n'avions pas prévu de produire Logan en Inde, cette activité et ces ventes n'auraient jamais eu lieu. Il ne s'agit pas de déplacer des emplois, il s'agit de créer des emplois qui, si nous n'avions pas été capables de produire localement, n'auraient pas existé.

Compte tenu de la pression concurrentielle que nous subissons en Europe, nous sommes obligés de regarder de manière très objective la répartition de nos ressources et du travail qui nous permette de rester compétitif et de maintenir Renault dans la course en Europe. C'est un problème qui est très difficile et que nous regardons avec beaucoup d'attention parce que, si jamais vous allez à l'excès dans un sens ou dans l'autre, la sanction est immédiate.

**Pensez-vous que la gamme de Renault soit complète ?**

**Carlos GHOSN :** Evidemment non. Si nous sommes en train d'investir massivement en matière de produits, c'est parce que nous estimons que la gamme actuelle de Renault n'est pas suffisamment complète. L'objectif de Renault Contrat 2009 est de nous permettre d'avoir une gamme beaucoup plus équilibrée, beaucoup plus mondiale, avec les piliers de rentabilité beaucoup plus nombreux que ce qu'ils ont été jusqu'à présent.

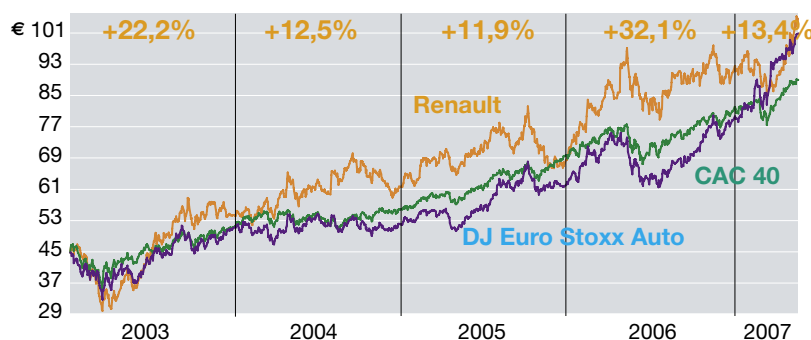
**Les ventes à l'international représentent 30 % actuellement. Le marché en Europe occidentale est un marché mature. À moyen terme, quelle part à l'international envisagez-vous ?**

**Carlos GHOSN :** Les ventes à l'international représentent aujourd'hui 30 % des ventes totales du Groupe. Nous avons prévu qu'à la fin de Contrat 2009 elles représenteront 40 à 45 % de nos ventes, selon le jeu des parités qui peuvent avoir un impact. Vous pouvez pratiquement être sûr que, dans le prochain plan de Renault, elles seront au-dessus de 50 %.

# Évolution du cours de l'action Renault

Du 31/12/2002 au 22/05/07 (103,21 €)

Cac 40 au 31/12/2002 (3063,91 €) et indice DJ Euro Stoxx Auto\*, indicés sur la base du cours de l'action Renault au 31/12/2002 à 44,78 €.



Le cours de l'action progresse de 13,4 % sur les premiers mois de l'année. En janvier, le cours était sur une tendance haussière. Le début du mois de février et le mois de mars ont été moins porteurs pour le titre Renault avec l'annonce par Nissan de résultats du 3<sup>e</sup> trimestre 2006 inférieurs aux prévisions et d'une révision des perspectives pour l'année fiscale 2006/2007 complète. Avec des résultats financiers 2006 (marge opérationnelle de 2,56 %) en ligne avec les objectifs du Plan, l'action a entamé une remontée fin mars, qui se poursuit depuis la confirmation de l'objectif de 3 % de marge opérationnelle pour l'année 2007. Le cours de Renault a dépassé les 100 euros début mai.

\* L'indice DJ Stoxx Auto est composé des 13 principales valeurs européennes du secteur automobile : BMW, DaimlerChrysler, Fiat, Renault, Peugeot, Volkswagen, Porsche, Continental, Michelin, Valeo, Rheinmetall, GKN Holdings, Pirelli.

## Évolution du cours de Renault du 30 décembre 2006 au 22/05/07 (103,21 €)

RENAULT					INDICES	
Cours de clôture au 22 mai 2007	Capitalisation boursière au 22 mai 2007 (Millions d'€)	Cours le plus haut en 2007 (le 16/05)	Cours le plus bas en 2007 (le 14/03)	Variation depuis le 29/12/2006	Variation depuis le 29 déc. 2006	
103,21 €	29 408	106,42 €	70,20 €	+ 13,4 %	CAC 40 + 9,9 %	DJ EURO STOXX Auto + 28,3 %

## Le Rendez-Vous des actionnaires

### Le Comité Consultatif des Actionnaires



Le 2 mai dernier, dans le cadre de l'assemblée générale, le Comité Consultatif des Actionnaires s'est réuni au Palais des Congrès (Paris). Ses membres ont participé à une présentation de Nouvelle Twingo, à la seconde session de l'Atelier sur la refonte de la page Finance du Renault.com, à la présentation du projet de guide de l'actionnaire interactif.



Ils ont ensuite rencontré le Président

M. Carlos Ghosn

ainsi que M. Thierry Moulouquet et M. Michel de Virville(\*) au cours d'un déjeuner avant la tenue de l'assemblée.

(\*) Secrétaire général du Groupe Renault

## Focus

### L'importance des matières premières dans l'industrie automobile : le poids de l'Alliance



Interview de Thierry Moulouquet DGA Finances & Leader Région Amériques du Groupe Renault (extrait de la revue de l'Alliance Alliance Board News n° 47)

L'augmentation du coût des matières premières a eu un fort impact négatif pour Renault en 2006, absorbant, avec 429 millions d'euros, plus de la moitié des économies de coûts réalisées sur d'autres achats. Sans le poids de l'augmentation du prix des matières premières, ces réductions de coût auraient atteint plus de 4 %, conformément à la trajectoire tracée par Renault Contrat 2009.

L'enjeu est très significatif, pour Renault aussi bien que pour Nissan. Il nous a conduits à inclure **les matières premières dans Renault Nissan Purchasing Organisation (RNPO) et rechercher toutes les possibilités d'optimisation au sein de l'Alliance.**

L'un des moyens de réduire l'impact des hausses de coûts est de les prévenir. Un comité de risque se réunit chaque mois pour analyser les tendances de marché et identifier les opportunités éventuelles de « hedging <sup>(1)</sup> ». Cette opération est techniquement possible sur les

achats de cuivre, d'aluminium et de métaux précieux, mais elle exige une grande prudence. Elle n'est pratiquée que par exception et demande une autorisation au cas par cas du Président.

Le « hedging » n'est cependant pas une solution à long terme et n'est ainsi utilisée que de manière très sélective.

L'essentiel est de travailler en partenariat avec nos fournisseurs et sur notre modèle de « sourcing » afin de générer en continu des opportunités de réduction de coûts, notamment au moment de lancement des nouveaux modèles qui permettent d'incorporer des solutions plus économes. Nous cherchons aussi à réduire le poids des composants grâce à des avancées techniques, ou réduire la consommation de certains matériaux comme les métaux précieux dans les systèmes d'émission... **Renault et Nissan étudient ensemble ces diverses possibilités.** L'Alliance est là aussi un bon levier d'optimisation.

(1) Hedging : opérations de couverture



# RENAULT

Service des Relations avec les Actionnaires

0 800 650 650 communication.actionnaires@renault.com