



Sommaire

Entretien avec le Président

Résultats financiers 2006

Objectif de marge opérationnelle atteint

Résultats commerciaux 2006

Une année de transition pour Renault

Le succès confirmé de Logan

Le défi Environnement intégré
à la stratégie de Renault

Lancement de Trafic et Master, compatibles au B30

Alliance Renault-Nissan

Indicateurs de performance de l'Alliance

Évolution du cours de l'action Renault

Le Rendez-Vous des actionnaires

Focus

Formule 1 : nouvelle monoplace R27

A g e n d a

15 mars 2007 :

Petit déjeuner à L'Atelier Renault* (Paris)

Exposition sur
« Renault F1 et les Véhicules de série »

27 mars 2007 :

Visite du Renault Square Com* (Paris)

5 avril 2007 :

Visite de l'Établissement
Renault Pompe* (Paris)

18 avril 2007 :

Visites du Technocentre et de l'exposition
« Les métiers de la mécanique »* (Guyancourt)

27 avril 2007 :

**Publication du Chiffre d'affaires
du 1^{er} trimestre 2007**

2 mai 2007 :

**Assemblée Générale Mixte
des actionnaires**

Palais des Congrès (Paris)


29 mai 2007 :

Réunion d'actionnaires (Lyon)

** Une inscription est obligatoire
en téléphonant au 0 800 650 650*

Service des Relations avec les Actionnaires – Email : 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 rubrique Finance  **0 800 650 650**



RENAULT

LETTRE
AUX ACTIONNAIRES

Q : Vous avez annoncé le 8 février dernier les résultats financiers de l'année 2006, la première année de Renault Contrat 2009. Pouvez-vous faire un point sur l'avancement du Plan, un an après son lancement ?

Carlos Ghosn : Le premier engagement de notre Plan est la qualité. Nous sommes aujourd'hui sur la bonne voie pour placer la future Laguna dans le top 3 en termes de qualité de produit et de service. Des progrès très significatifs ont été réalisés en qualité de produit, comme en témoignent la baisse de 40% des incidents 12 mois ou encore le classement de Clio III, qui figure dès son démarrage dans le top 3 de sa catégorie. Nos résultats progressent également en qualité de service : la part de nos clients qui se disent « tout à fait satisfaits » dans la vente et l'après-vente est passée, au niveau mondial, de 71 % à 75 % entre janvier et décembre 2006.

Concernant notre engagement de rentabilité, nous avons réussi à atteindre notre premier jalon de rentabilité, en dégagant une marge opérationnelle de 2,56 %, principalement à travers l'effort de réduction des coûts, les progrès à l'international et la bonne tenue de notre position sur le marché des véhicules utilitaires en Europe.

Q : Pour le troisième engagement - la croissance -, le résultat est plus mitigé ?

Carlos Ghosn : Nous avons effectivement enregistré un recul de 4% de nos ventes en 2006, avec un repli en Europe et malgré la poursuite de notre croissance hors d'Europe. La baisse de nos ventes en Europe s'explique d'abord par l'absence d'événement produit majeur cette année. Elle s'explique ensuite, pour près de 50 %, par l'intensification de notre politique commerciale sélective, qui vise à réduire notre présence sur les canaux de distribution les moins rentables. Si cette politique pèse sur les volumes à court terme, elle permet de rétablir les conditions d'une croissance rentable, saine et donc durable, pour pouvoir profiter pleinement des prochains lancements. Nous en percevons aujourd'hui les premiers effets : selon les mesures d'un organisme indépendant, la valeur moyenne de revente à 3 ans de notre gamme VP commence à se redresser dans nos principaux marchés (France, Espagne, Allemagne et Italie), avec une hausse notable des valeurs de revente de Clio III (+6 points).

En interne, nous nous sommes concentrés cette année sur la préparation des produits, des technologies, notamment dans les domaines de la sécurité et de l'environnement, et des marchés qui permettront d'alimenter notre croissance dans les prochaines années.

Q : Pouvez-vous revenir sur l'offensive produits de 2007 ?

Carlos Ghosn : Au total, 5 nouveaux produits seront commercialisés cette année : Logan Van, qui vient d'être lancée en Roumanie, la nouvelle Twingo, qui



Credit photo : JB Lemaire

Carlos Ghosn
Président de Renault

sera présentée au salon de Genève en mars, sera commercialisée en juin ; en octobre, ce sera au tour de Laguna de faire son entrée dans les showrooms ; elle sera suivie par la version break de Laguna au mois de décembre. Enfin, le premier « cross-over » du Groupe, que préfigurait Koleos Concept, dévoilé au Mondial de Paris, sera lancé en décembre en Corée, sous le badge Samsung. Il arrivera en Europe dans la première moitié de l'année 2008. A côté de ces événements majeurs, nous lancerons également la phase 2 de SM5 en Corée, en milieu d'année. Logan sera quant à elle commercialisée pour la première fois en Inde, 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 véhicule par mois en moyenne.

Q : En 2006, des avancées ont été accomplies sur les 3 axes du Plan. Permettent-elles au Groupe de tenir son engagement sur la progression du dividende versé ?

Carlos Ghosn : Oui, nous avons en effet indiqué que le Conseil d'administration de Renault proposera à l'Assemblée générale des actionnaires du 2 mai 2007, de porter le dividende à 3,10 euros par action, contre 2,40 l'an passé, soit une progression de 29 %.

Q : Le Groupe vient de dévoiler sa nouvelle monoplace R27. Quelle est votre ambition cette année pour le Championnat du monde de Formule 1 ?

Carlos Ghosn : Nous sommes partis pour gagner ! Nous avons les pilotes, les ressources et l'organisation technique pour le faire. Il s'agit d'un sport de très haute compétition et personne ne peut garantir à l'avance ce qui va se passer. L'année dernière, cela s'est décidé à la dernière course. Le fait que nous remportions les deux championnats (constructeur et pilote) deux années de suite nous positionne aujourd'hui comme l'un des favoris. Nous avons toute confiance en l'équipe et la voiture. Que le meilleur gagne et nous espérons bien être celui-là !

Le défi Environnement intégré à la stratégie de Renault

Lancement de Trafic et Master, compatibles au B30

La commercialisation, en décembre 2006, de motorisations diesel compatibles au biodiesel B30, sur deux de ses véhicules utilitaires, Trafic et Master, est une première



Trafic Renault

application de l'engagement pris par Renault dans le domaine des biocarburants, dans le cadre du plan Renault Contrat 2009.

En matière de motorisations essence, une Mégane bio-éthanol, première du genre proposée par Renault en Europe, roulera courant 2007, en pouvant fonctionner avec un mélange essence / éthanol. Renault commercialise déjà depuis 2004 au Brésil des Clio et des Mégane Flex Fuel.

La mise sur le marché d'une double offre biocarburants pour ses clients européens en 2007 s'inscrit dans une démarche forte de Renault Contrat 2009 dans le domaine environnemental, avec trois engagements, présentés par Carlos Ghosn le 9 février 2006 :

- En 2009, tous les moteurs diesel proposés à la vente en Europe pourront fonctionner avec un taux de 30 % de biodiesel et 50 % des véhicules à moteur essence pourront fonctionner avec un mélange essence / éthanol.
- La commercialisation, dès 2008, d'un million de véhicules émettant moins de 140 g/km de CO₂, dont un tiers moins de 120 g.
- La préparation, dans le cadre de l'Alliance, d'une palette complète de technologies alternatives.

Approche « du Puits à la roue »

Renault considère les biocarburants comme l'une des solutions les plus efficaces et économiques pour maîtriser les émissions de CO₂ à moyen terme. Pour bien comprendre cet avantage, il convient de se placer dans une approche globale, dite « du Puits à la roue ». Celle-ci permet de dresser un bilan complet des émissions de CO₂, depuis la production du carburant jusqu'à sa consommation lors de l'utilisation du véhicule. L'absorption de CO₂ par la plante lors de sa croissance peut ainsi être soustraite du total des émissions. Le bilan global des biocarburants est alors beaucoup plus intéressant que celui des carburants traditionnels. Selon le type de ressource utilisé, la réduction des rejets de CO₂ peut atteindre 70 %, comparée à un moteur essence.

Indicateurs de performance de l'Alliance

En raison des caractéristiques de l'Alliance qui impliquent notamment que le patrimoine des deux groupes ne soit pas confondu, la présentation de ces données financières résumées ne constitue pas une présentation de comptes consolidés au regard des normes comptables.

Ces indicateurs permettent cependant d'appréhender la performance de l'Alliance sur la base de quelques agrégats standards : chiffre d'affaires, marge opérationnelle, résultat d'exploitation, résultat net, frais de R&D.

Chiffre d'affaires 2006

En millions d'euros	Renault	Nissan ⁽¹⁾	Éliminations	Alliance
Ventes de biens et services	40 097	59 245	(2 780)	96 562
Produit du financement des ventes	1 431	4 517	-	5 948
Chiffre d'affaires	41 528	63 762	(2 780)	102 510

(1) Converti au taux moyen de l'exercice 2006, soit 146,1 yens / euro

Les transactions internes à l'Alliance proviennent essentiellement des opérations commerciales entre Renault et Nissan et ont été éliminées pour l'indicateur de chiffre d'affaires.

La marge opérationnelle, le résultat d'exploitation et le résultat net de l'Alliance au 31 décembre 2006

En millions d'euros	Marge opérationnelle	Résultat d'exploitation	Résultat net ⁽²⁾
Renault	1 063	877	1 072
Nissan ⁽¹⁾	5 139	5 529	4 259
Alliance	6 202	6 406	5 331

(1) Converti au taux moyen de l'exercice 2006, soit 146,1 yens / euro

(2) Le résultat net de Renault présenté n'intègre pas la contribution de Nissan au résultat de Renault. De même, le résultat net de Nissan présenté n'intègre pas la contribution de Renault au résultat de Nissan

Au niveau de l'Alliance, la marge opérationnelle représente 6,1 % du chiffre d'affaires.

Les frais de recherche et développement de l'Alliance

Après capitalisation et amortissements les frais de R&D s'établissent en 2006 comme suit :

En millions d'euros	2006
Renault	1 963
Nissan	2 297
Alliance	4 260



Moteur M9R, qui équipe Mégane II, Scénic II, Laguna, Espace et Vel Satis

Les données sont issues pour Renault des chiffres consolidés publiés au 31 décembre 2006 et pour Nissan, des données préparées et retraitées pour le compte de Renault correspondant à la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2006, alors que Nissan clôt ses comptes annuels au 31 mars.

■ Objectif de marge opérationnelle atteint

Le chiffre d'affaire du Groupe s'établit à 41 528 millions d'euros.

Alors que la contribution du Financement des ventes (RCI Banque) à ce chiffre d'affaires est stable par rapport à 2005, celle de l'Automobile s'élève à 39 605 millions d'euros, en légère baisse de 0,8 % à périmètre et méthodes identiques. Ceci résulte principalement de deux tendances :

- La contribution des Régions France et Europe au chiffre d'affaires diminue de 4,2 % dans l'attente du renouvellement de plusieurs produits clés de la gamme dès 2007. Cette évolution est également liée à la poursuite de la mise en œuvre de la politique commerciale sélective (*voir article sur résultats commerciaux*) ;
- La contribution des autres Régions (Euromed, Amériques et Asie - Afrique) progresse de 2,3 % en raison principalement de la croissance des volumes portée par les trois marques du Groupe (Renault, Dacia, Samsung).

La marge opérationnelle s'élève à 1 063 millions d'euros, soit 2,56 % du chiffre d'affaires.

Contribution des branches à la marge opérationnelle du Groupe

En millions d'euros	S1 2006	S2 2006	Année 2006	Année 2005	Variation
Automobile	323	248	571	858	- 287
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	1,6 %	1,3 %	1,4 %	2,2 %	
Financement des ventes	269	223	492	465	+ 27
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	27,3 %	23,8 %	25,6 %	24,7 %	
Total	592	471	1 063	1 323	- 260
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	2,75 %	2,36 %	2,56 %	3,20 %	

La contribution de l'**Automobile** à la marge opérationnelle s'élève à 571 millions d'euros, soit 1,4 % du chiffre d'affaires contre 2,2 % en 2005. Cette baisse est liée principalement à la diminution des ventes sur le marché européen dans un environnement de forte concurrence ; à une hausse plus forte que prévue du prix des matières premières ; au coût du passage à la norme Euro 4 non répercuté sur les prix de ventes ; à l'augmentation des frais industriels liée à une moindre absorption des frais fixes. **L'objectif de marge opérationnelle est atteint principalement grâce à l'effort de réduction des coûts** (diminution des coûts d'achats hors impact des matières premières de 4 %, baisse des frais administratifs de 3 %, évolution positive des coûts de garantie) et **aux progrès réalisés dans les régions hors Europe**.

La contribution à la marge opérationnelle du **Financement des ventes** (RCI Banque) progresse de 27 millions d'euros à 492 millions d'euros.

Renault enregistre un profit net de 2 260 millions d'euros au titre de sa part dans les résultats des entreprises associées.

Renault bénéficie de la performance de Nissan pour 1 789 millions d'euros contre 1 825 millions d'euros (hors produit non récurrent de 82 M € en 2006 contre 450 M € en 2005).

Le résultat financier dégage en 2006 un produit de 61 millions d'euros.

Le résultat net s'élève à 2,9 milliards d'euros
Le résultat net par action s'établit à 11,17 euros.

En millions d'euros	Année 2006	Année 2005
Chiffres d'affaires	41 528	41 338
Marge opérationnelle	1 063	1 323
Résultat d'exploitation	877	1 514
Résultat financier	61	(327)
Part dans le résultat des entreprises associées	2 260	2 597
Résultat du Groupe avant impôts	3 198	3 784
Impôts courants et différés	(255)	(331)
Résultat net	2 943	3 453
Résultat net - part revenant aux minoritaires	(74)	(86)
Résultat net - part revenant au Groupe	2 869	3 367
Résultat net par action en euros	11,17	13,19

■ Une structure financière saine.

L'endettement financier net de l'Automobile s'établit à 2 414 millions d'euros en augmentation de 162 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2005. Les capitaux propres de Renault s'élèvent à 21 201 millions d'euros au 31 décembre 2006. Avec un ratio d'endettement net sur fonds propres à 11,4 % (contre 11,5 % à fin décembre 2005), l'entreprise dispose d'un bilan financier très sain.

PERSPECTIVES 2007

L'année 2007 marquera le début du retour à la croissance des ventes du Groupe.

- En Europe, sur des marchés stables, Renault va poursuivre sa politique commerciale sélective. Le premier semestre 2007 se situera dans la continuité de l'année 2006. Au second semestre, le Groupe bénéficiera des lancements de la future Twingo, puis de la future Laguna.
- Hors d'Europe, le démarrage de la production et de la commercialisation de Logan au Brésil, en Iran et en Inde à partir du printemps 2007, contribuera à la croissance des ventes. Par ailleurs, dans de nombreux pays, le groupe Renault poursuivra le renforcement des réseaux afin de préparer l'arrivée des nouveaux produits. Enfin, la fin de l'année marquera le lancement d'un « cross-over » en Corée du Sud.

Au total, les ventes mondiales du groupe Renault devraient connaître une légère croissance en 2007, concentrée sur le second semestre. En effet, la deuxième partie de l'année marquera le début de l'offensive produit de Renault, qui se traduira par 3 lancements fin 2007 et plus d'une dizaine en 2008.

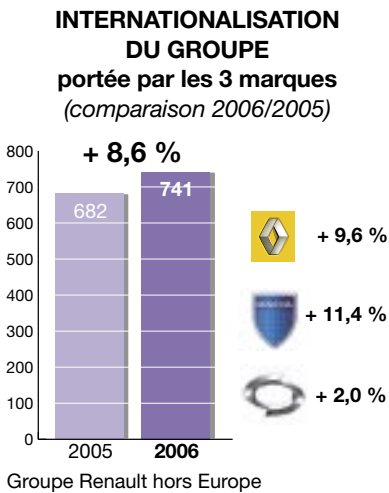
Pour être en trajectoire avec l'engagement de 6% de marge opérationnelle en 2009, des jalons annuels de rentabilité ont été fixés en juillet 2006. Renault confirme le jalon de 3 % de marge opérationnelle en 2007. Ces 3 % correspondent à la moyenne d'une année qui sera contrastée, avec un premier semestre en baisse par rapport à 2006 et un second semestre en progrès.

■ Une année de transition pour Renault.

Les ventes mondiales de Renault s'établissent à 2 433 372 véhicules, en baisse de 4 % en 2006. Cette évolution reflète des performances contrastées selon les différents marchés :

Une progression à l'international portée par les trois marques du Groupe.

Dans les Régions Euromed, Amériques et Asie-Afrique, les ventes du Groupe sont en hausse de 8,6 %. Elles représentent désormais 30 % des ventes totales du Groupe (contre 27 % en 2005), ce qui témoigne de l'internationalisation croissante de Renault.



→ Dans la Région Euromed, les ventes du Groupe progressent de 12,8 % grâce notamment au succès de Logan en Russie et aux bonnes performances enregistrées dans les pays du Maghreb.

→ Dans la Région Amériques, le Groupe – essentiellement

représenté par la marque Renault – progresse de 12,7 % sur des marchés dynamiques.

→ Sur la Région Asie-Afrique, les ventes reculent de 2,8 %. La progression continue de la marque Samsung (+ 2,4 %) ne suffit pas à compenser le repli de la marque Renault (- 13,7 %).

Une politique commerciale sélective ⁽¹⁾ en Europe.

Dans les Régions France et Europe, les ventes du Groupe enregistrent un repli de 8,7 % dans un marché en hausse de 1,4 %. Les principaux éléments expliquant cette évolution sont :

- la poursuite dans ces régions de la politique commerciale sélective, qui vise à privilégier les canaux de ventes les plus rentables et préparer ainsi le lancement des nouveaux modèles ;
- une phase produit peu favorable.

La marque Renault se place néanmoins en deuxième position sur le marché des véhicules particuliers et utilitaires (VP+VU) avec une pénétration de 9,1 % et 1,6 million d'unités immatriculées.

L'année 2006 correspond à une année de transition pour le groupe Renault. Le second semestre 2007 marquera le retour à la croissance des ventes avec les lancements de la future Twingo et de la future Laguna.

⁽¹⁾ La politique commerciale sélective

La politique commerciale sélective, conduite par Renault depuis deux ans en Europe, consiste à rechercher la meilleure rentabilité sur chaque véhicule vendu en privilégiant les ventes aux particuliers et aux entreprises, plus rentables, et en limitant les ventes aux Loueurs Courte Durée (LCD) et les Véhicules Constructeurs (véhicules de démonstration, véhicules de remplacement).

Les véhicules LCD et Constructeurs qui reviennent rapidement sur le marché du véhicule d'occasion se retrouvent en effet en concurrence directe avec les véhicules neufs.

En cas de surnombre, la cote des véhicules d'occasion chute et entraîne une baisse de la rentabilité, sur les véhicules neufs comme sur les véhicules d'occasion.

C'est donc en assainissant le marché du véhicule d'occasion par la réduction de ces ventes que l'on peut améliorer la rentabilité des ventes et permettre, à terme une augmentation des cotes des véhicules d'occasion, qui améliore la valeur du produit et contribue au renforcement de la marque.

■ Logan confirme son succès avec près de 250 000 ventes en 2006.

Depuis son lancement en Roumanie en septembre 2004, Logan a séduit une large clientèle internationale. Commercialisée dans 51 pays, dont 47 sous la marque Dacia et 4 sous la marque Renault (Russie, Colombie, Vénézuéla et Equateur), plus de 415 300 exemplaires ont été vendus de septembre 2004 à fin décembre 2006 : 22 833 en 2004, 144 969 en 2005 et 247 514 en 2006.

La Roumanie réalise à elle seule 38,8 % des ventes de Logan mais cette proportion tend à diminuer, au profit notamment d'autres pays comme la Russie et le Maroc, ou comme les Régions Amériques ou Asie-Afrique.

En effet, la commercialisation de Logan permet au Groupe de conquérir de nouveaux marchés et d'acquérir des positions fortes, notamment dans les pays où elle est produite.

Ainsi, pour accompagner la croissance des ventes, le Groupe augmente progressivement ses capacités de production. En 2006, la cadence de production a été augmentée en Colombie et en Russie, et des investissements d'environ 100 millions d'euros en Roumanie permettront d'augmenter la capacité de

production à 350 000 unités en 2008.

Dès le premier semestre 2007, la production de Logan débutera au Brésil, puis la fabrication commencera également en Iran et en Inde.

Fabriquée à l'usine de Pitesti en Roumanie, la fourgonnette Logan Van

sera lancée sous la marque Dacia en Roumanie, en Bulgarie dès février 2007 et sur d'autres marchés à partir de fin 2007. Ce lancement participe au renforcement de la gamme entamé en octobre 2006 avec la commercialisation de la version break Logan MCV (Multi Convivial Vehicle) en Roumanie et Bulgarie. Avec ce troisième véhicule, le programme Logan, qui en comptera six à l'horizon du plan Renault Contrat 2009, poursuit son développement au service de la croissance internationale du Groupe.

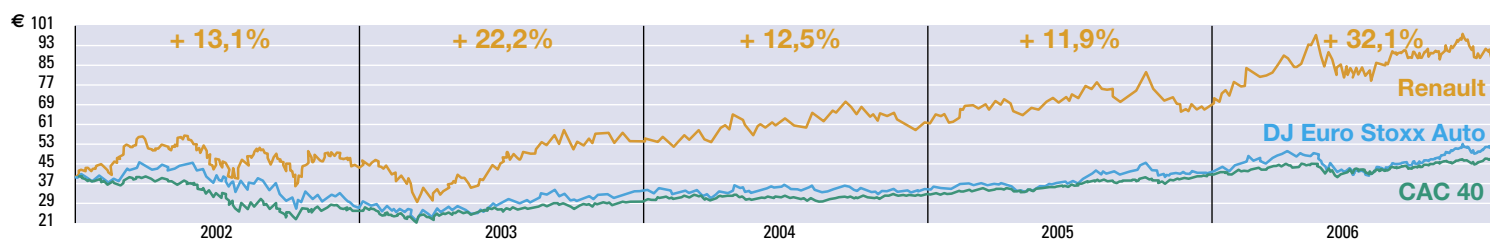


Logan Van : le troisième modèle du programme X90

Évolution du cours de l'action Renault

Du 28/12/2001 au 29/12/2006

CAC 40 au 28/12/2001 (4624,58) et indice DJ Euro Stoxx Auto*, indicés sur la base du cours de l'action Renault au 28/12/01 à 39,61€.



L'année 2006 a été bonne pour les valeurs du secteur automobile alors que les ventes ont stagné voire décliné. Dans ce contexte, le titre Renault s'est bien comporté avec la troisième meilleure performance des valeurs automobiles européennes (+ 32,1 %). Les objectifs

du plan « Renault Contrat 2009 » sont compris par le marché. La notion d'année de transition pour Renault avant l'offensive produit qui débutera à partir du 2^e semestre 2007 a également été intégrée.

* 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.

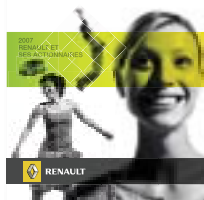
Évolution du cours de Renault du 30 décembre 2005 au 29 décembre 2006 (91 €)

RENAULT					INDICES	
Cours de clôture au 29 décembre 2006	Capitalisation boursière au 29 décembre 2006 (Millions d'€)	Cours le plus haut en 2006 (le 16/11)	Cours le plus bas en 2006 (le 05/01)	Variation depuis le 30/12/2005	Variation depuis le 30 déc. 2005	
91,00 €	25 929	97,85	70,20	+ 32,1 %	CAC 40 + 17,5 %	DJ EURO STOXX Auto + 26,2 %

Le Rendez-Vous des actionnaires

La Vie du Club

Pour l'année 2007, le programme comprend 18 rendez-vous dont un nouveau site, le « Renault Square Com ».



Vous trouverez plus d'informations sur le [reault.com/Rubrique Finance/Page Actionnaires](http://reault.com/Rubrique_Finance/Page_Actionnaires)

Le Comité Consultatif des Actionnaires

Nouveaux membres ! Nouvelle rubrique !

Plus de 50 actionnaires intéressés par Renault, ses activités et souhaitant contribuer activement à la communication financière du Groupe, ont envoyé leur candidature pour participer au Comité Consultatif de Renault.

Les nouveaux membres du Comité Consultatif des Actionnaires sont :

- Françoise de Saint Sernin
- Jean-Luc Cazaufranc
- Dominique Grouselle
- Jérôme Aba
- Aldo Sicurani
- Jean-Jacques Cousty (actionnaire salarié)

Ils viennent donc rejoindre les membres déjà présents au sein du Comité :

- Catherine Adam
- Michel Delerue
- Michel Heuillet
- Serge Renault
- Francis Saint-Pierre
- Jean-Paul Verwaerde (actionnaire salarié)

2 mai 2007 :
Assemblée Générale Renault
Palais des Congrès (Paris)

Une page consacrée à l'AG vous est proposée sur le reault.com ainsi qu'une adresse e-mail dédiée qui sera activée à compter du 7 mars 2007 : ag.renault@reault.com

Focus



ING Renault F1 Team dévoile sa nouvelle monoplace R27

« La culture de performance de Renault F1 Team reflète les objectifs ambitieux du plan Renault Contrat 2009. Nos deux titres consécutifs sont une preuve concrète que Renault peut s'imposer dans un environnement exigeant

où qualité, excellence technique et fiabilité sont les clés de la réussite » a déclaré Alain Dassas, Président de Renault F1 Team, en présentant, en janvier dernier, à Amsterdam, la nouvelle monoplace R27 de l'Écurie.



RENAULT

Service des Relations avec les Actionnaires

N° Vert 0 800 650 650 communication.actionnaires@reault.com