

# CONFERENCE LILLE

*26 mars 2008*

**Véronique DOSDAT**

*Directeur des Relations Financières*



# AGENDA

**01**

**RÉSULTATS FINANCIERS 2008**

**02**

**BILAN OPÉRATIONNEL 2008  
PLAN D' ACTIONS POUR 2009**

**03**

**PERSPECTIVES STRATÉGIQUES**

**04**

**RENAULT ET SES ACTIONNAIRES**



**01**

**RÉSULTATS FINANCIERS 2008**

**02**

**BILAN OPÉRATIONNEL 2008  
PLAN D' ACTIONS POUR 2009**

**03**

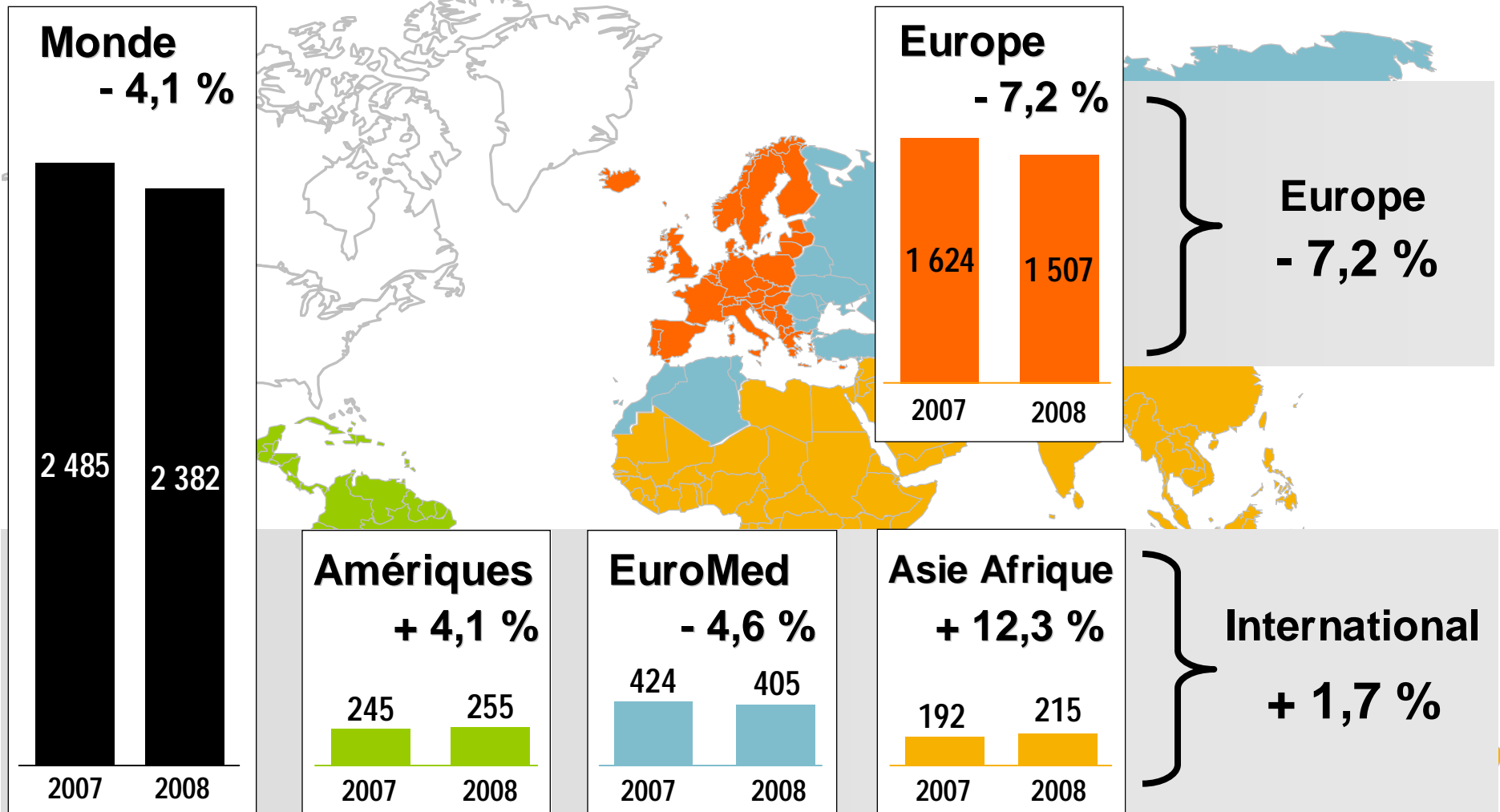
**PERSPECTIVES STRATÉGIQUES**

**04**

**RENAULT ET SES ACTIONNAIRES**

# RÉSULTATS COMMERCIAUX 2008

## RENAULT RÉSISTE DANS UN MARCHÉ EN CRISE



Milliers d'unités VP+VU  
Cumul 2008 (Données J+9)



# RÉSULTATS FINANCIERS 2008

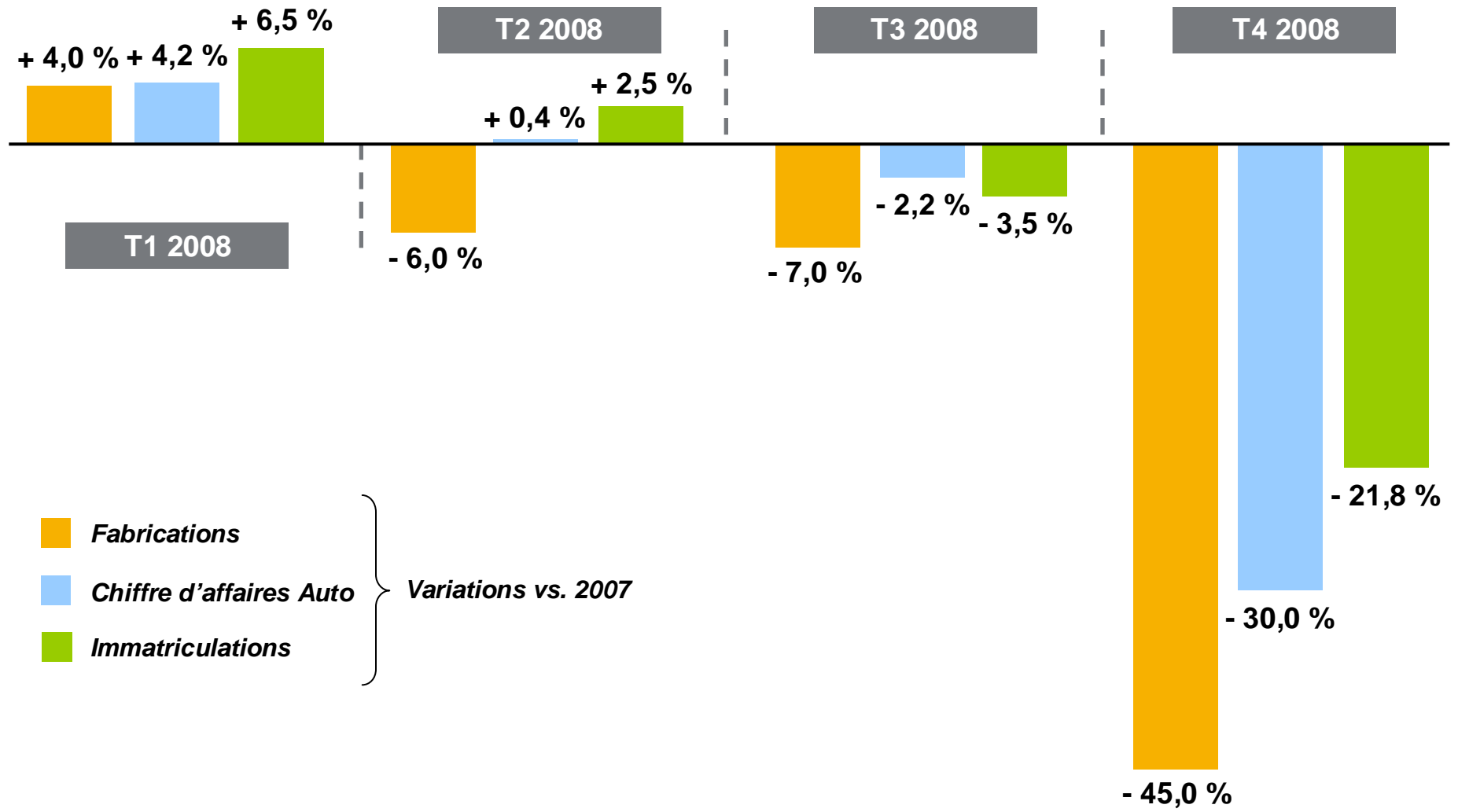
(en millions d'euros)

	2007	2008	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	40 682	<b>37 791</b>	<b>- 7,0 %<sup>(1)</sup></b>
<b>Marge opérationnelle</b>	1 354	<b>212</b>	<b>- 1 142</b>
<i>en % du CA</i>	3,3 %	<b>0,6 %</b>	<b>- 2,7 pt</b>
<b>Autres produits &amp; charges d'exploitation</b>	- 116	<b>- 329</b>	<b>- 213</b>
<b>Résultat financier</b>	76	<b>441</b>	<b>+ 365</b>
<b>Entreprises associées</b>	1 675	<b>437</b>	<b>- 1 238</b>
<b>Impôts courants &amp; différés</b>	- 255	<b>- 162</b>	<b>+ 93</b>
<b>Résultat net</b>	2 734	<b>599</b>	<b>- 2 135</b>

<sup>(1)</sup> A périmètre identique, 2007 = 40 620 M€



# UN RETOURNEMENT BRUTAL AU 4<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2008



■ *Fabrications*  
■ *Chiffre d'affaires Auto*  
■ *Immatriculations*

} *Variations vs. 2007*



# CHIFFRE D'AFFAIRES 2008 EN BAISSSE DE 7,0 %

(en millions d'euros)

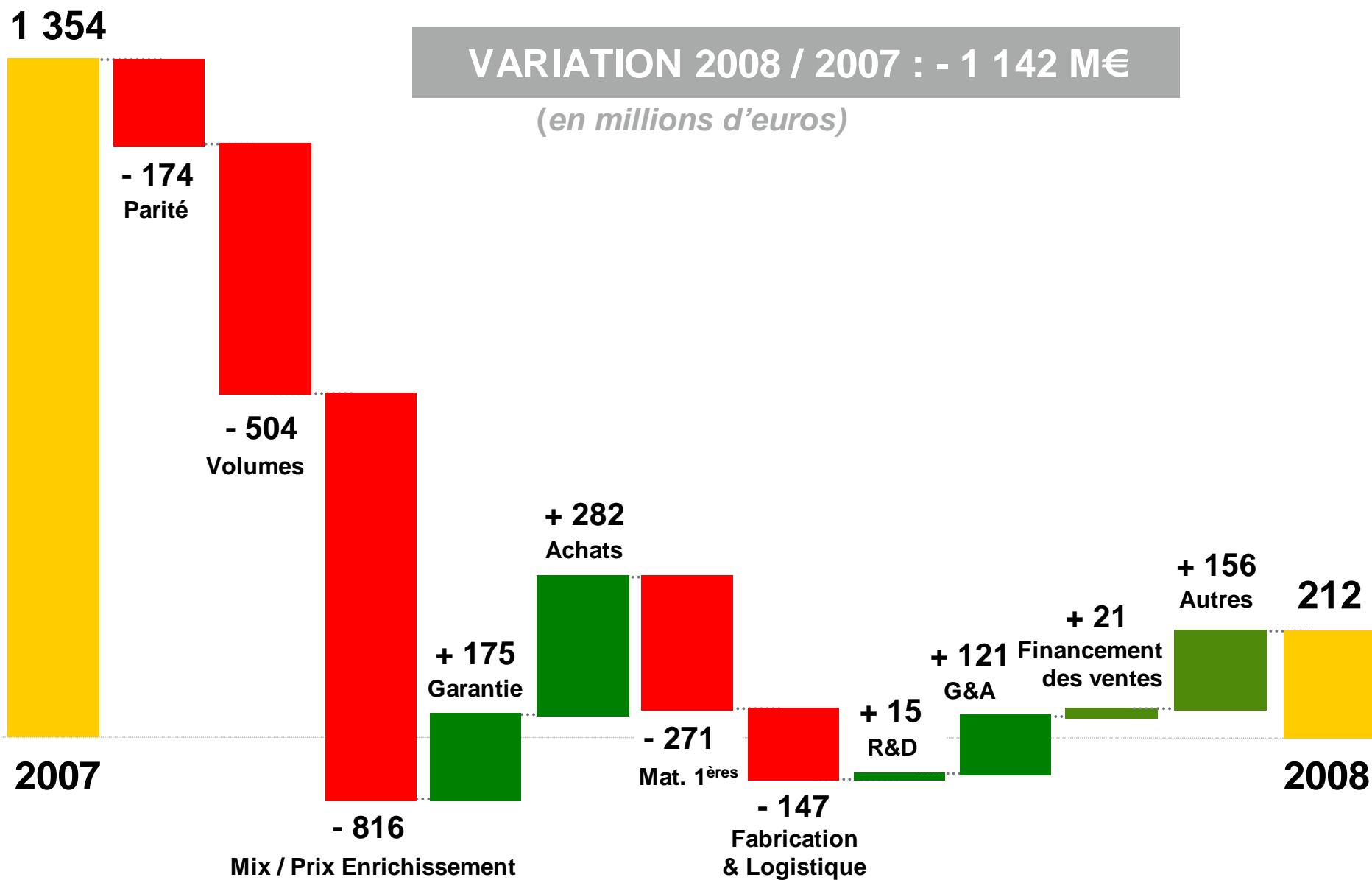
	2007 <sup>(1)</sup>	2008	Variation
<b>Ventes mondiales (unités)</b>	2 485 041	<b>2 382 230</b>	<b>- 4,1 %</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	40 620	<b>37 791</b>	<b>- 7,0 %</b>
<i>dont Automobile</i>	38 608	35 757	- 7,4 %
<i>Financement des ventes</i>	2 012	2 034	+ 1,1 %

## Variation du chiffre d'affaires Automobile

	<b>- 7,4 %</b>
- Volume	- 4,6 pt
- Mix / Prix	+ 0,7 pt
- Parités	- 2,5 pt
- Autres	- 1,0 pt

<sup>(1)</sup> 2007 retraité à périmètre et méthodes 2008

# ÉVOLUTION DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE



# ENTREPRISES ASSOCIÉES

(en millions d'euros)

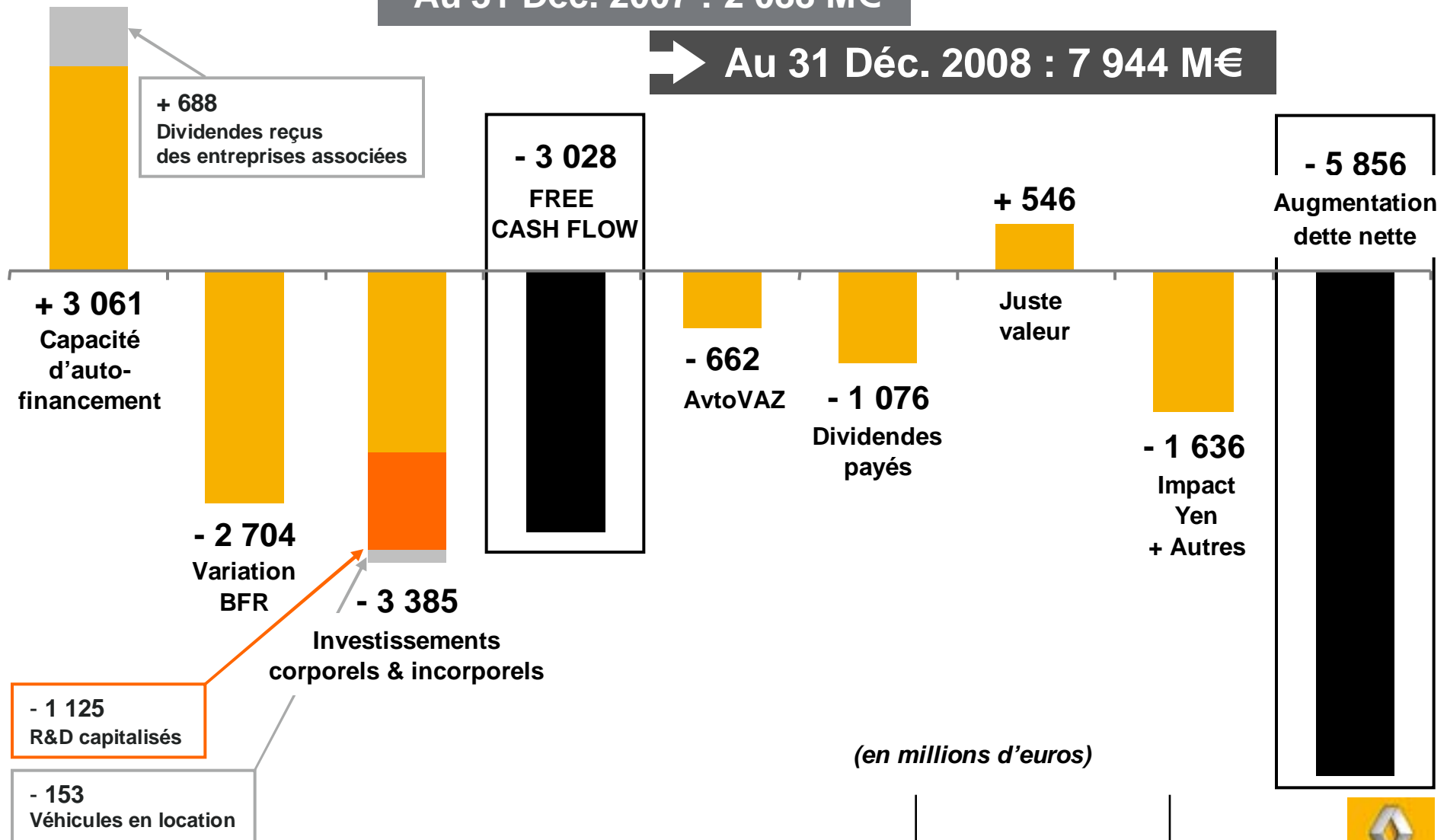
	2007	S1 2008	S2 2008	2008
<b>NISSAN</b>	1 288	509	- 164	<b>345</b>
<b>Autres entreprises*</b>	387	220	- 128	<b>92</b>
<b>TOTAL</b>	1 675	729	- 292	<b>437</b>

\* dont AB Volvo et AvtoVAZ

# VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET AUTOMOBILE

Au 31 Déc. 2007 : 2 088 M€

Au 31 Déc. 2008 : 7 944 M€



- 1 125  
R&D capitalisés

- 153  
Véhicules en location

**01**

**RÉSULTATS FINANCIERS 2008**

**02**

**BILAN OPÉRATIONNEL 2008  
PLAN D' ACTIONS POUR 2009**

**03**

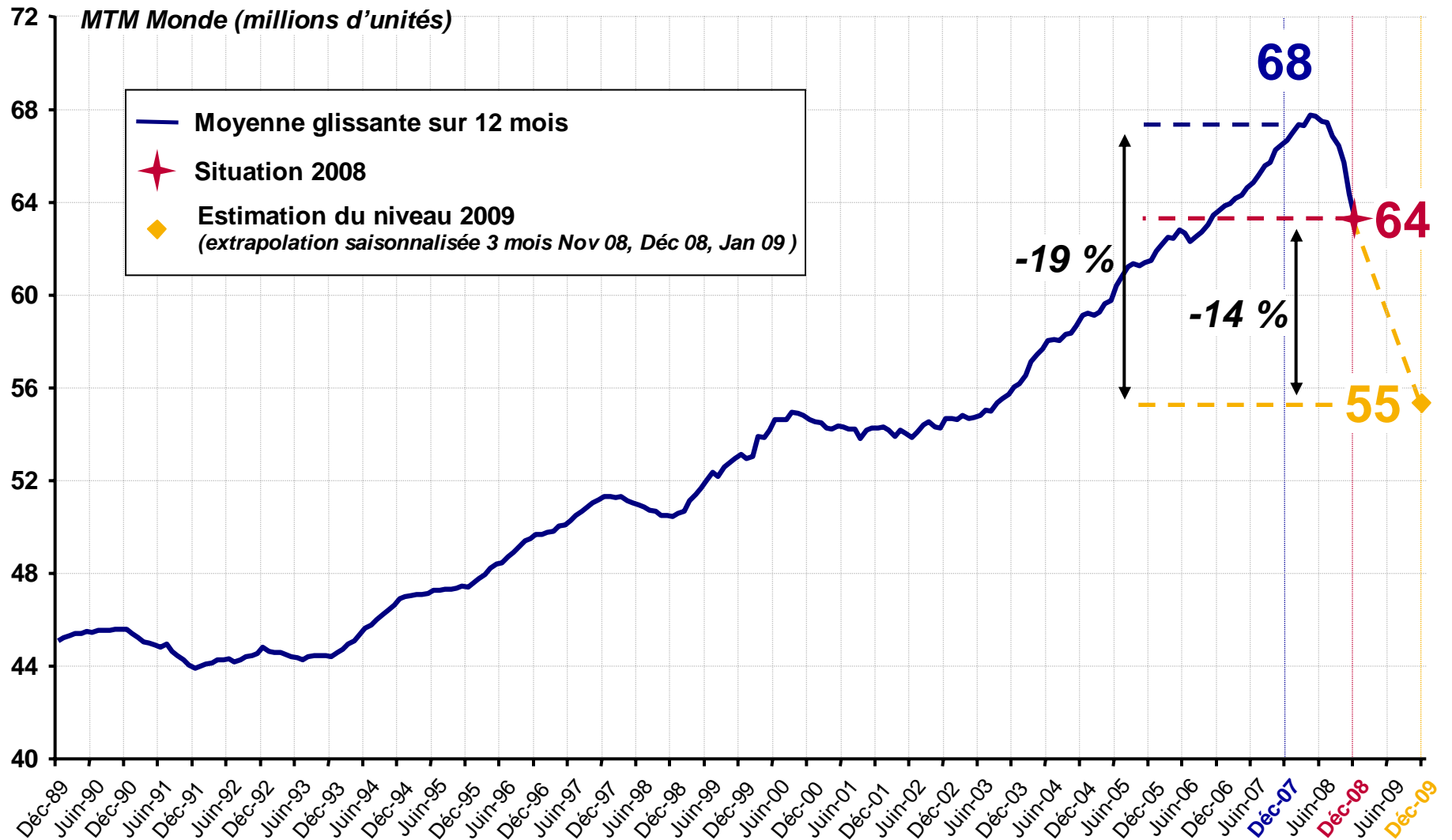
**PERSPECTIVES STRATÉGIQUES**

**04**

**RENAULT ET SES ACTIONNAIRES**

# PERSPECTIVES 2009

## POURSUITE DE LA TENDANCE BAISSIÈRE



# PRIORITÉ 2009

 **VISER UN FREE CASH FLOW POSITIF**

**Free Cash Flow**



**Financements**  
**>= 3 Md€**  
*Etat français = 3 Md€*  
*BEI = 0,4 Md€ ?*  
*Marchés financiers ?*

**Liquidités en réserve**  
*(au 31 Déc. 2008)*

Cash	= 1,1 Md€
Lignes de crédit	= 4,2 Md€
<i>(dont tirées = 0,5 Md€)</i>	
<hr/>	
<b>TOTAL</b>	<b>= 4,8 Md€</b>

**Besoins**  
**3,5 Md€**  
*Renouvellement financement de marché = 3 Md€*  
*Reconstitution des lignes = 0,5 Md€*



# PLAN D'ACTION 2009

**Viser un Free Cash Flow Positif**

- **Maximiser les sources de revenus**
- **Réduire les coûts**
- **Diminuer le besoin en fonds de roulement**
- **Diminuer les investissements**

# PLAN D' ACTIONS POUR 2009

## 8 MESURES & 2 LEVIERS POUR FAIRE FACE À LA CRISE

### VISER UN FREE CASH FLOW POSITIF

-  **Maximiser les sources de revenus**
  1. Faire progresser les parts de marché
-  **Réduire les coûts**
  2. Réduire les dépenses de R&D
  3. Réduire la masse salariale & les frais de fonctionnement
-  **Autres actions sur le Free Cash Flow**
  4. Réduire les stocks & refondre le système de distribution
  5. Ajuster le niveau de production
  6. Réduire les investissements
  7. Optimiser le recouvrement des créances clients
  8. Réaliser des cessions d'actifs immobiliers

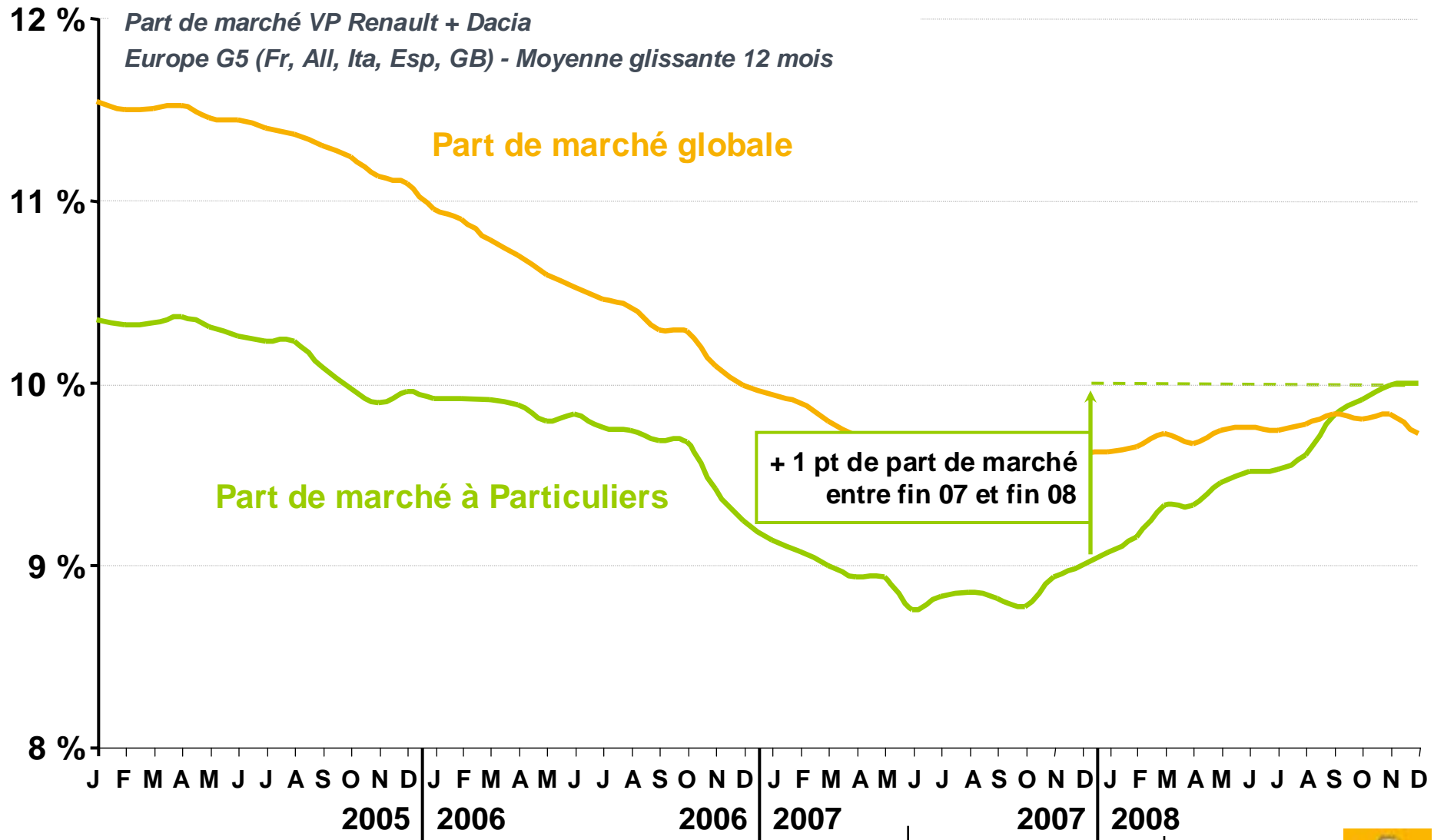
### LEVIERS

- Renforcer les synergies Alliance
- Travailler avec les gouvernements en France et en Europe



# BILAN OPÉRATIONNEL 2008

## PRIVILÉGIER LES CANAUX LES PLUS RENTABLES

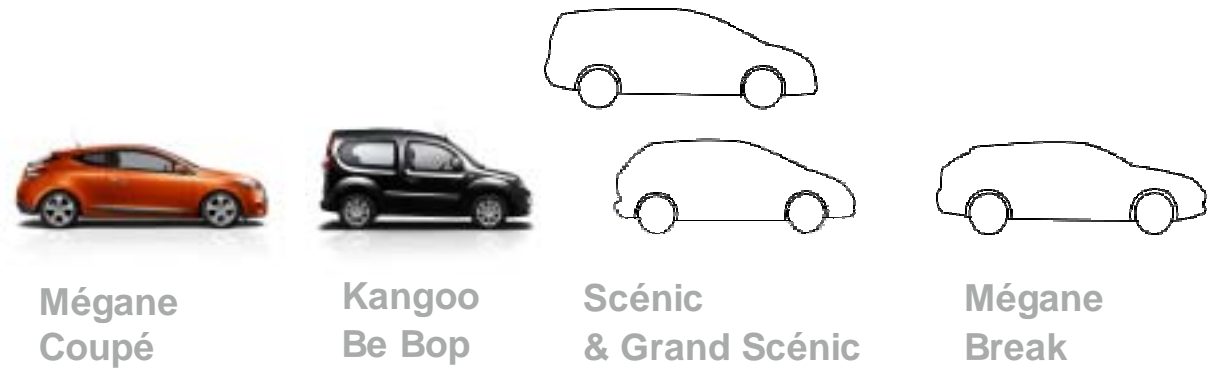


# PLAN D' ACTIONS POUR 2009

## LANCEMENTS PRODUIT

2009

### 1<sup>er</sup> SEMESTRE



Mégane Coupé

Kangoo Be Bop

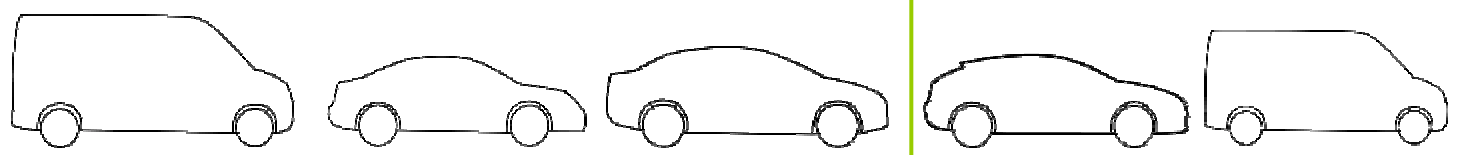
Scénic & Grand Scénic

Mégane Break



Clio III ph2

### 2<sup>ème</sup> SEMESTRE



Nouveau Master

SM3

SM5

Mégane Renault Sport

Trafic ph3

 Véhicules hors plan produit Renault Contrat 2009



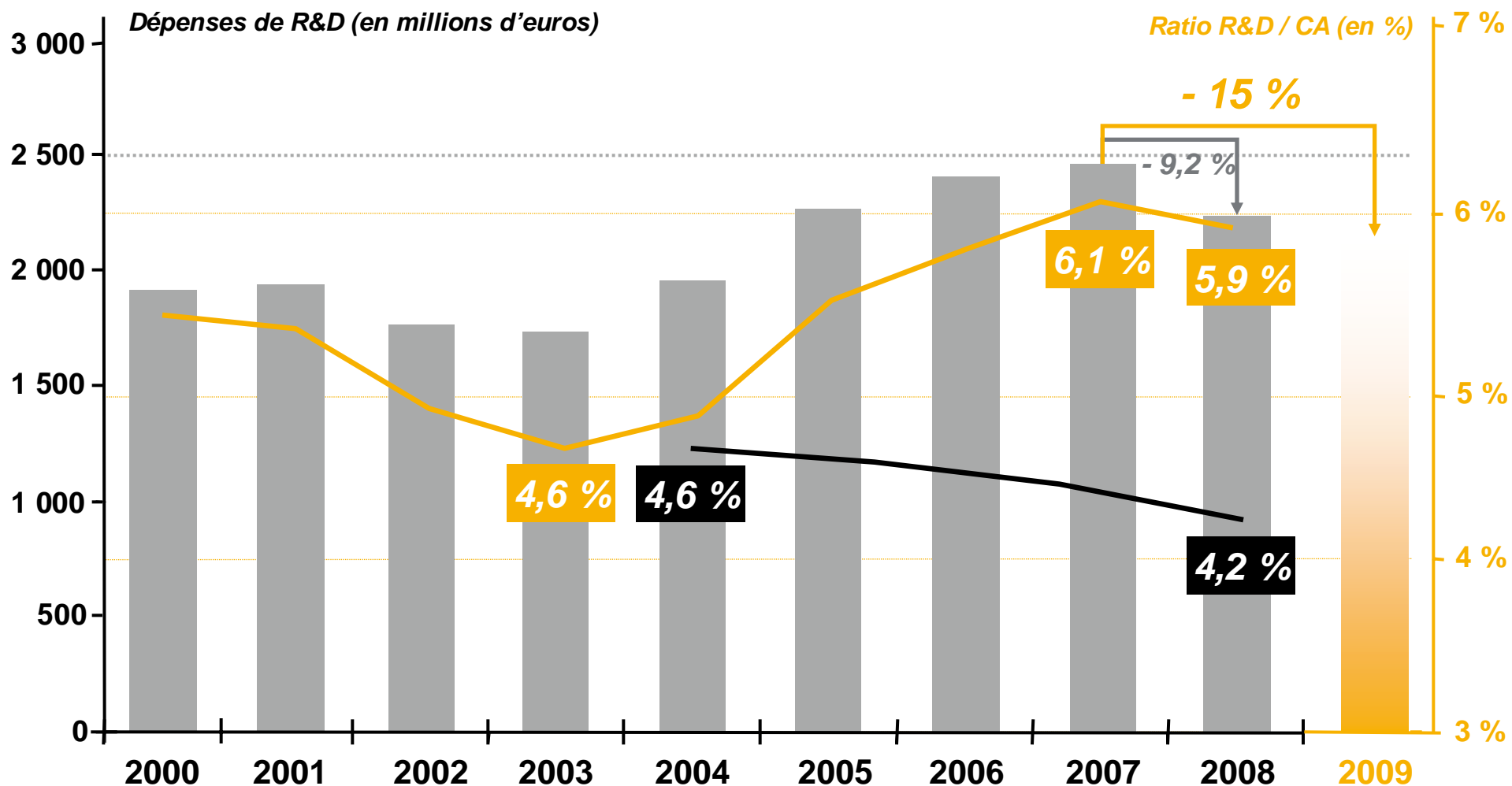




# BILAN OPÉRATIONNEL 2008

## RÉDUCTION DES DÉPENSES DE R&D

— Moyenne R&D / CA constructeurs européens



# PLAN D' ACTIONS POUR 2009

## 8 MESURES & 2 LEVIERS POUR FAIRE FACE À LA CRISE

### ➔ VISER UN FREE CASH FLOW POSITIF

- ➔ Maximiser les sources de revenus
  1. Faire progresser les parts de marché
- ➔ Réduire les coûts
  2. Réduire les dépenses de R&D
  3. **Réduire la masse salariale & les frais de fonctionnement**
- ➔ Autres actions sur le Free Cash Flow
  4. Réduire les stocks & refondre le système de distribution
  5. Ajuster le niveau de production
  6. Réduire les investissements
  7. Optimiser le recouvrement des créances clients
  8. Réaliser des cessions d'actifs immobiliers

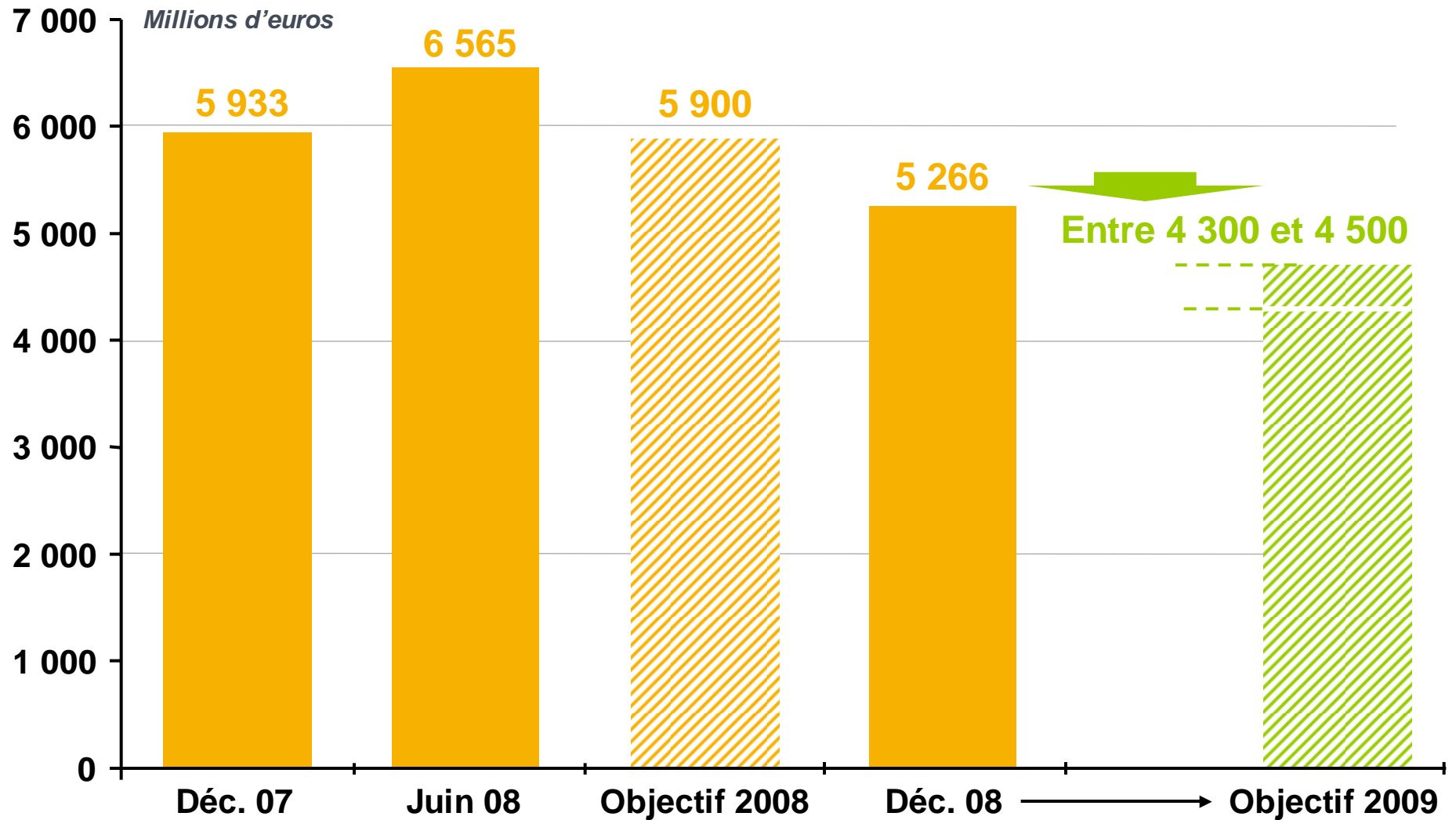
### LEVIERS

- Renforcer les synergies Alliance
- Travailler avec les gouvernements en France et en Europe



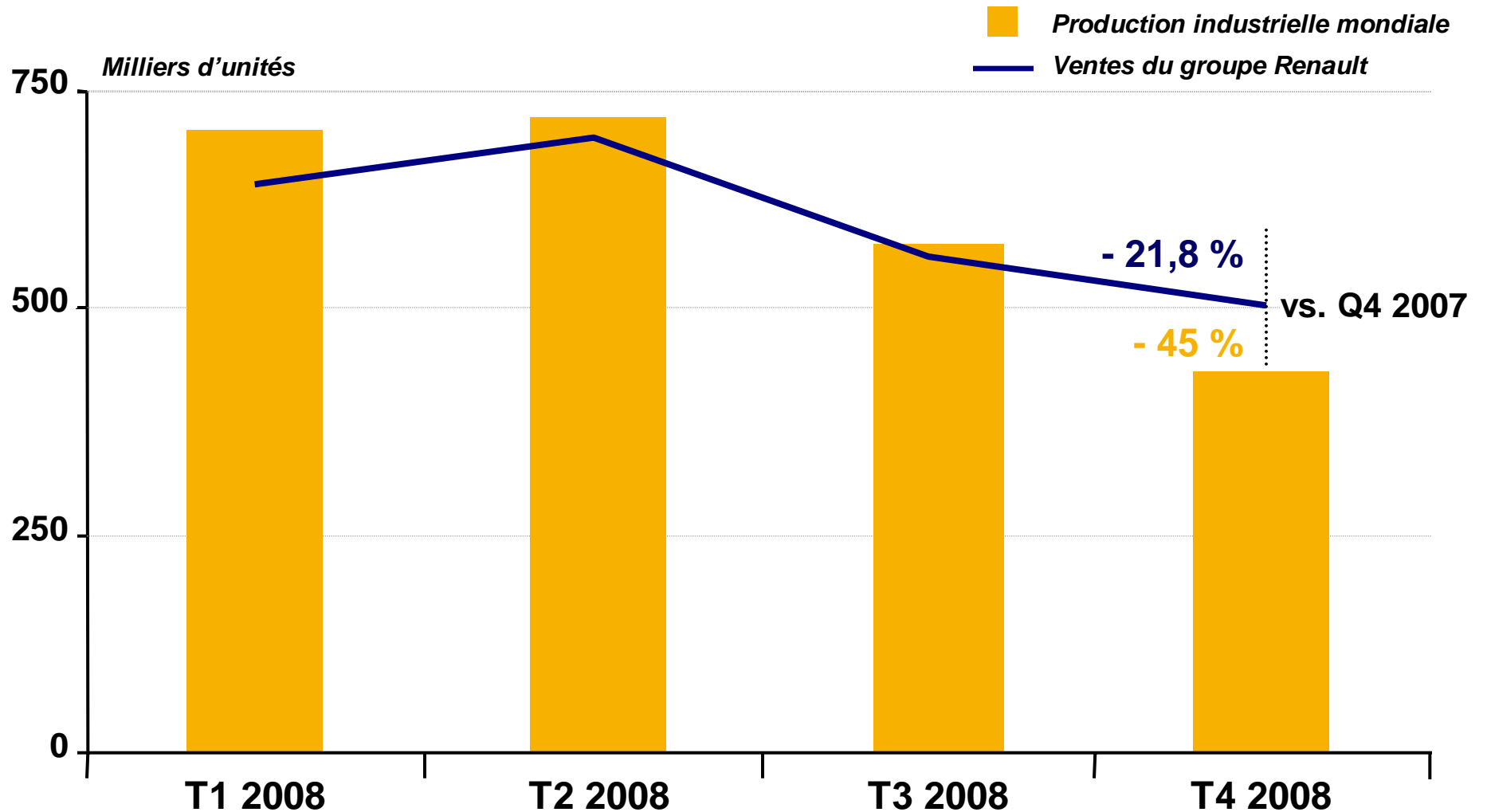
# PLAN D' ACTIONS 2009

## POUR SUIVRE LA RÉDUCTION DES STOCKS



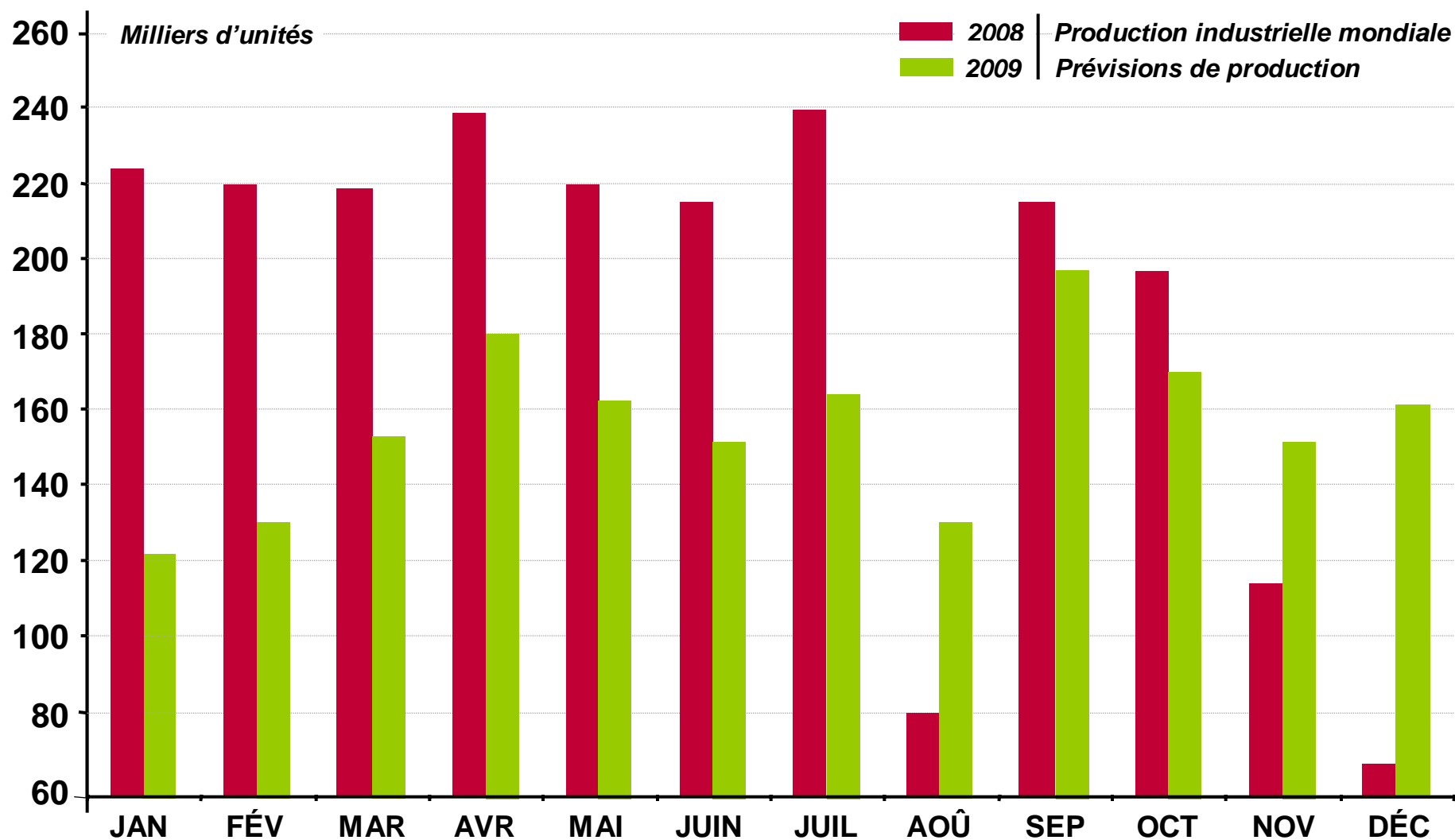
# BILAN OPÉRATIONNEL 2008

## UN NIVEAU DE PRODUCTION AJUSTÉ

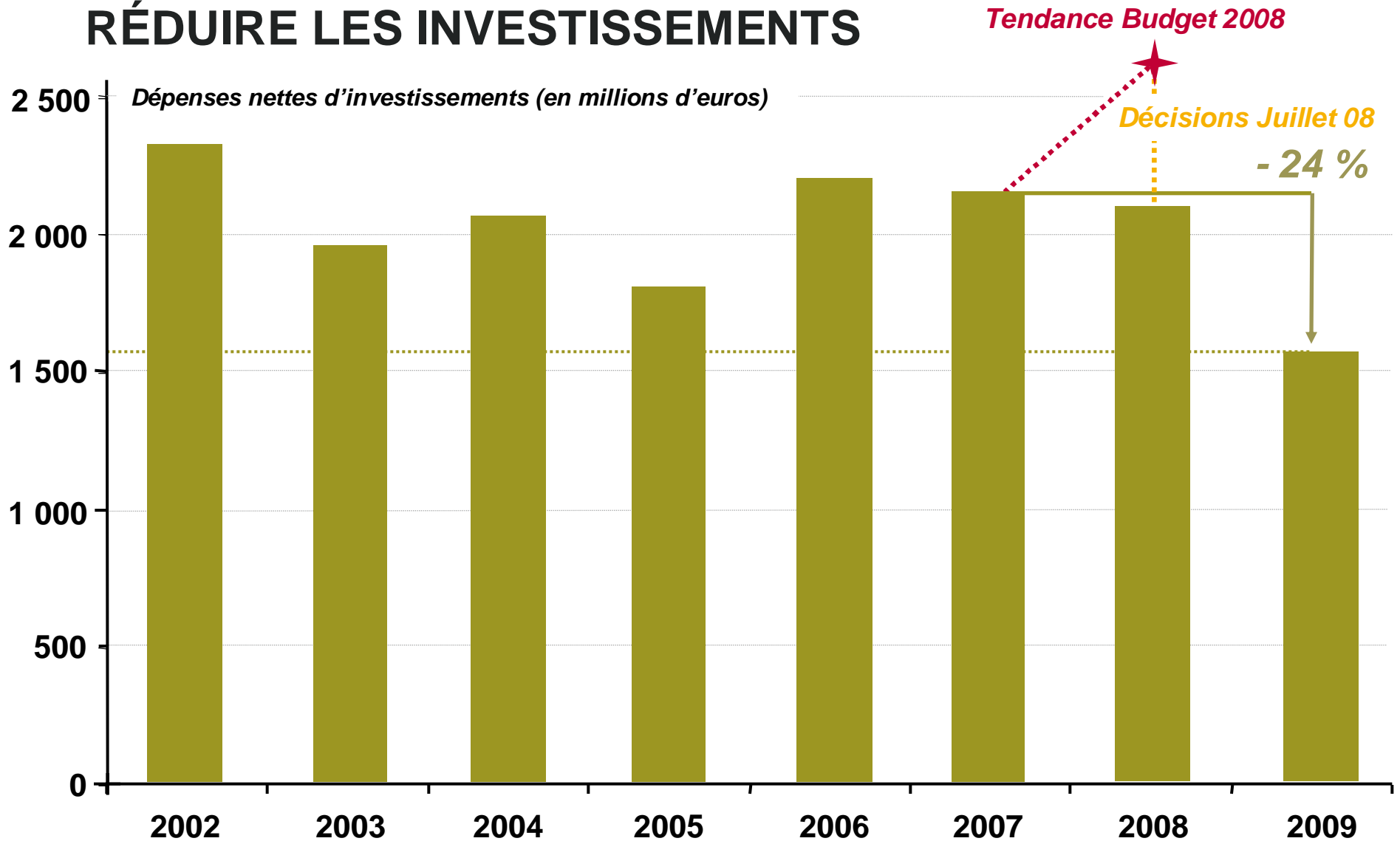


# PLAN D' ACTIONS POUR 2009

## AJUSTER LE NIVEAU DE PRODUCTION



# PLAN D' ACTIONS POUR 2009 RÉDUIRE LES INVESTISSEMENTS



# PLAN D' ACTIONS POUR 2009

## 8 MESURES & 2 LEVIERS POUR FAIRE FACE À LA CRISE

### ➔ VISER UN FREE CASH FLOW POSITIF

- ➔ Maximiser les sources de revenus
  1. Faire progresser les parts de marché
- ➔ Réduire les coûts
  2. Réduire les dépenses de R&D
  3. Réduire la masse salariale & les frais de fonctionnement
- ➔ Autres actions sur le Free Cash Flow
  4. Réduire les stocks & refondre le système de distribution
  5. Ajuster le niveau de production
  6. Réduire les investissements
  7. Optimiser le recouvrement des créances clients
  8. Réaliser des cessions d'actifs immobiliers

### LEVIERS

- Renforcer les synergies Alliance
- Travailler avec les gouvernements en France et en Europe



# RENFORCER LES SYNERGIES ALLIANCE

RENAULT NISSAN

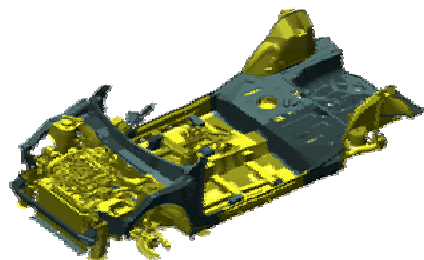


1,5 milliard d'euros de synergies Alliance

Pour Renault

750 millions d'euros d'impact positif  
sur le Free Cash Flow pour 2009

(dont **500 M€** déjà identifiés)



# TRAVAILLER AVEC LES GOUVERNEMENTS

## *En France...*

- **Garantir un accès au crédit**

- Financer l'activité
- Garantir l'accès au crédit des clients



**Prêt de 3 milliards d'euros**



**Prêt additionnel de 500 M€ de la SFEF à RCI**

- **Soutenir la compétitivité de Renault en France**



**Suppression de la taxe professionnelle en 2010**

- **Partager le coût des périodes d'activité partielle**



**Augmentation de l'indemnisation du chômage partiel par l'Etat**

- **Soutenir les acteurs de la filière automobile**



**Mise en place du fonds de soutien aux fournisseurs**

**01**

**RÉSULTATS FINANCIERS 2008**

**02**

**BILAN OPÉRATIONNEL 2008  
PLAN D' ACTIONS POUR 2009**

**03**

**PERSPECTIVES STRATÉGIQUES**

**04**

**RENAULT ET SES ACTIONNAIRES**

# NOTRE STRATÉGIE

RENAULT  
CONTRAT *2009*

ÊTRE LE CONSTRUCTEUR GÉNÉRALISTE EUROPÉEN  
LE PLUS RENTABLE ET LE PLUS COMPÉTITIF



- **QUALITÉ**

Laguna parmi les 3 premiers modèles de sa catégorie



- **PROFITABILITÉ**

Marge opérationnelle de 6 % en 2009



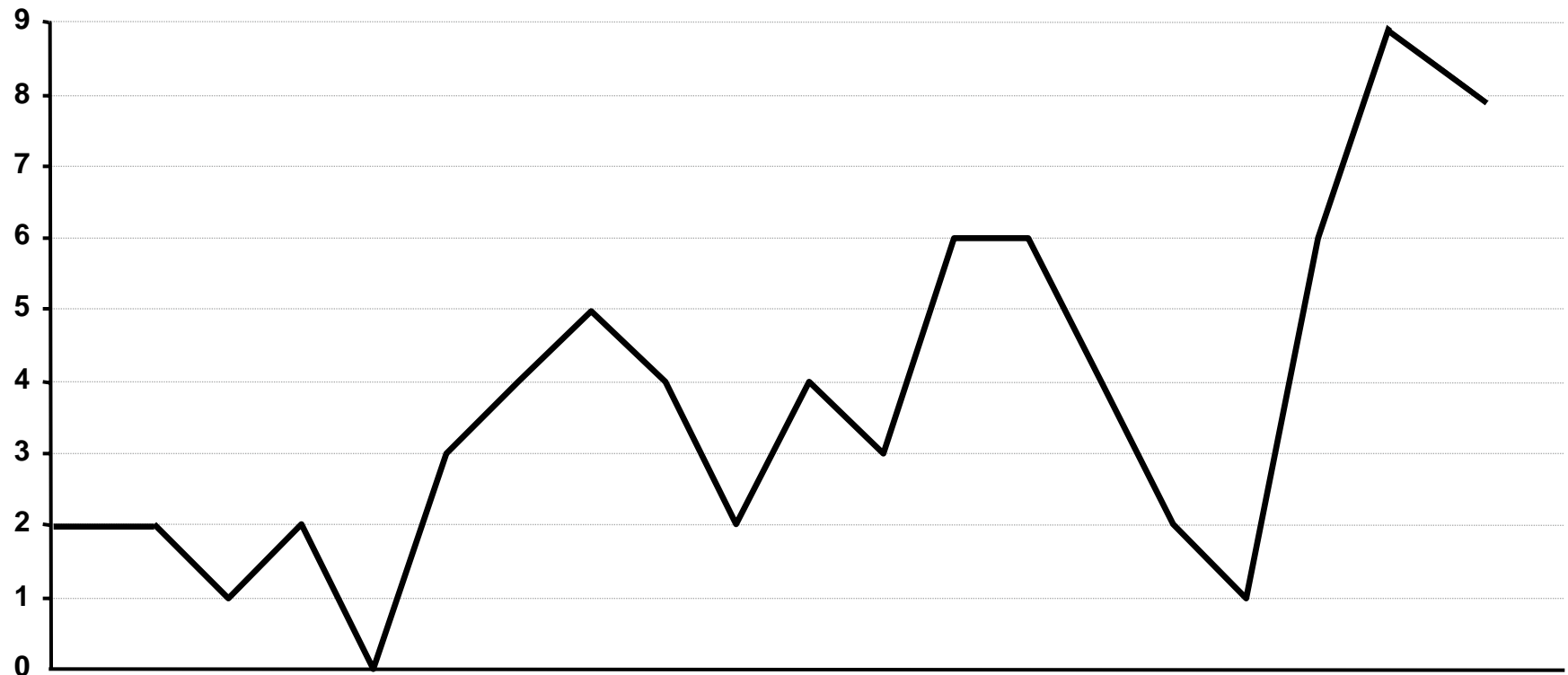
- **CROISSANCE**

+ 800 000 véhicules entre 2005 et 2009

# DES ACQUIS SOLIDES ACCÉLÉRATION DES LANCEMENTS PRODUIT

1990 91 92 93 94 95 96 97 1998 99 00 01 02 03 04 2005 06 07 08 09

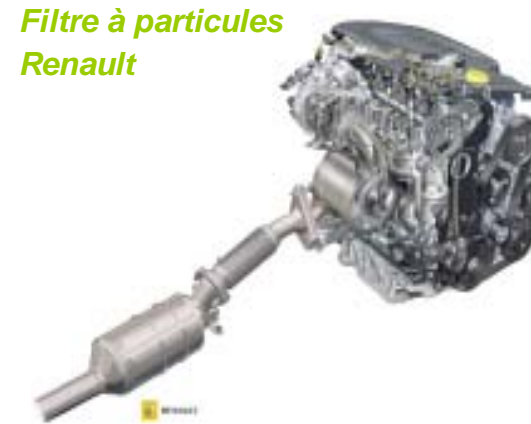
2 2 1 2 0 3 4 5 4 2 4 3 6 6 4 2 1 6 9 8



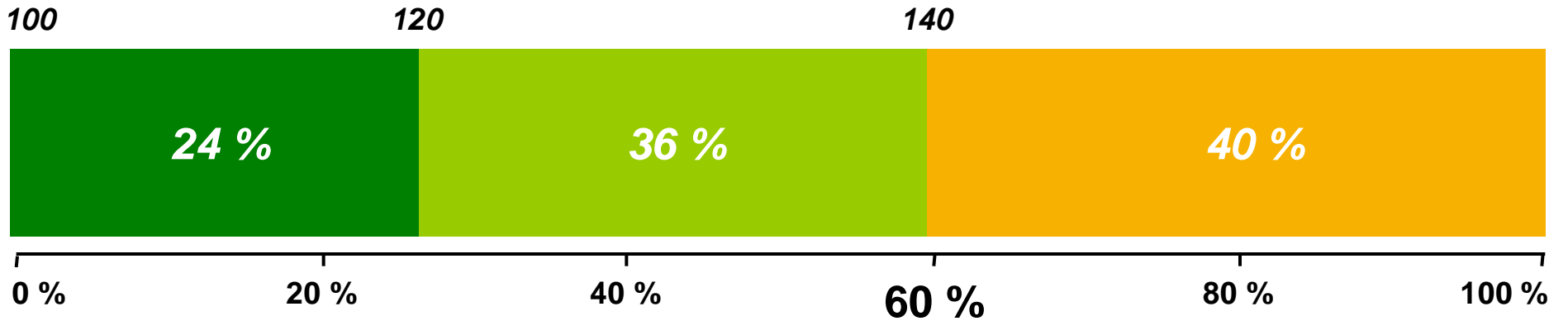
*Lancements produit par an*



# 60 % DES VENTES EN 2008 EN DESSOUS DE 140 g/km CO<sub>2</sub>

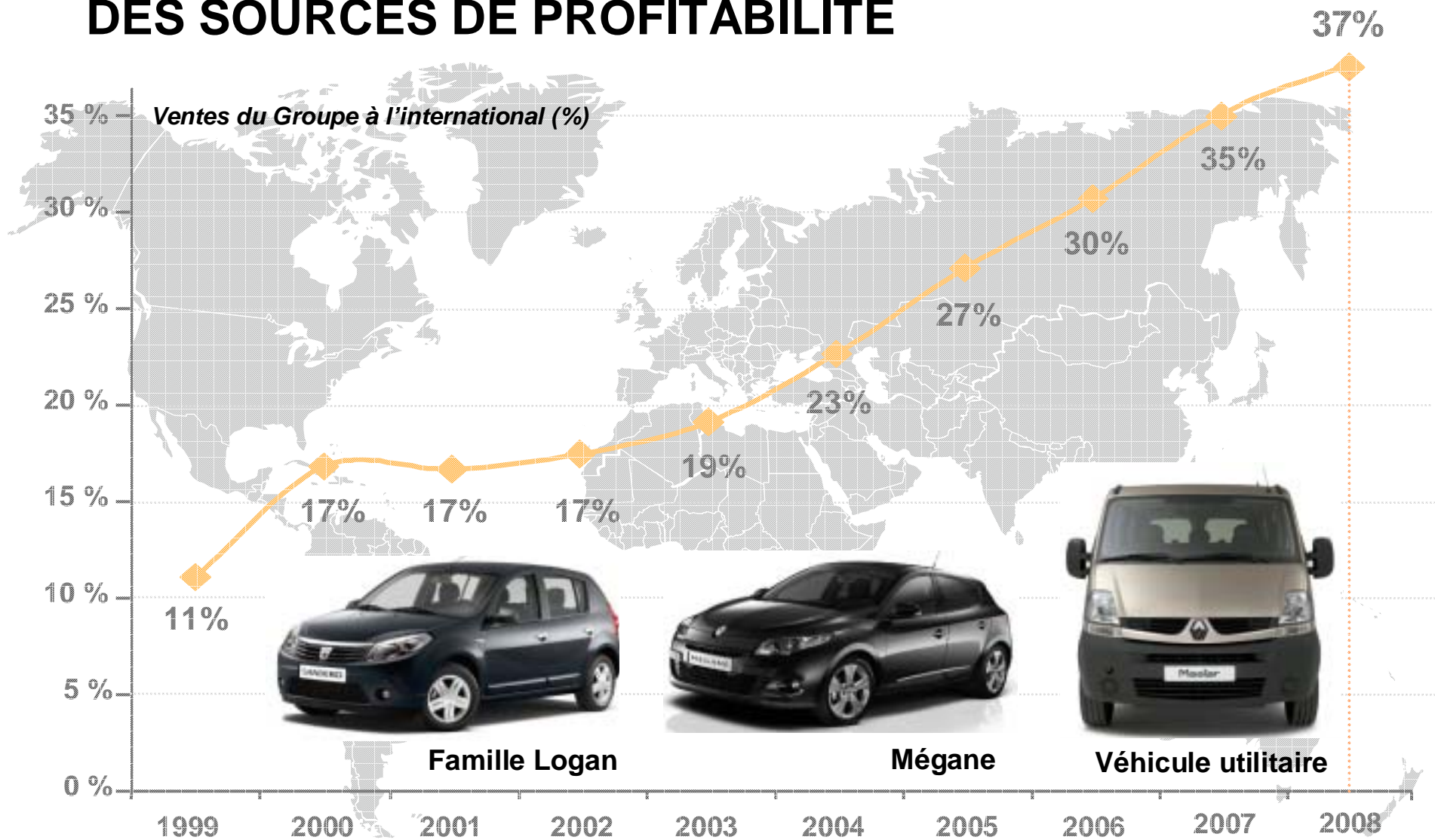


Niveau d'émissions (g/km CO<sub>2</sub>)



Part des ventes totales dans l'Union Européenne (%)

# DIVERSIFICATION DES SOURCES DE PROFITABILITÉ



# ENJEUX

**À COURT TERME**  
**TRAVERSER LA CRISE**



**À MOYEN - LONG TERME**  
**S'ADAPTER AUX NOUVELLES**  
**RÉALITÉS DU MARCHÉ**



# A MOYEN - LONG TERME S'ADAPTER AUX NOUVELLES RÉALITÉS DU MARCHÉ

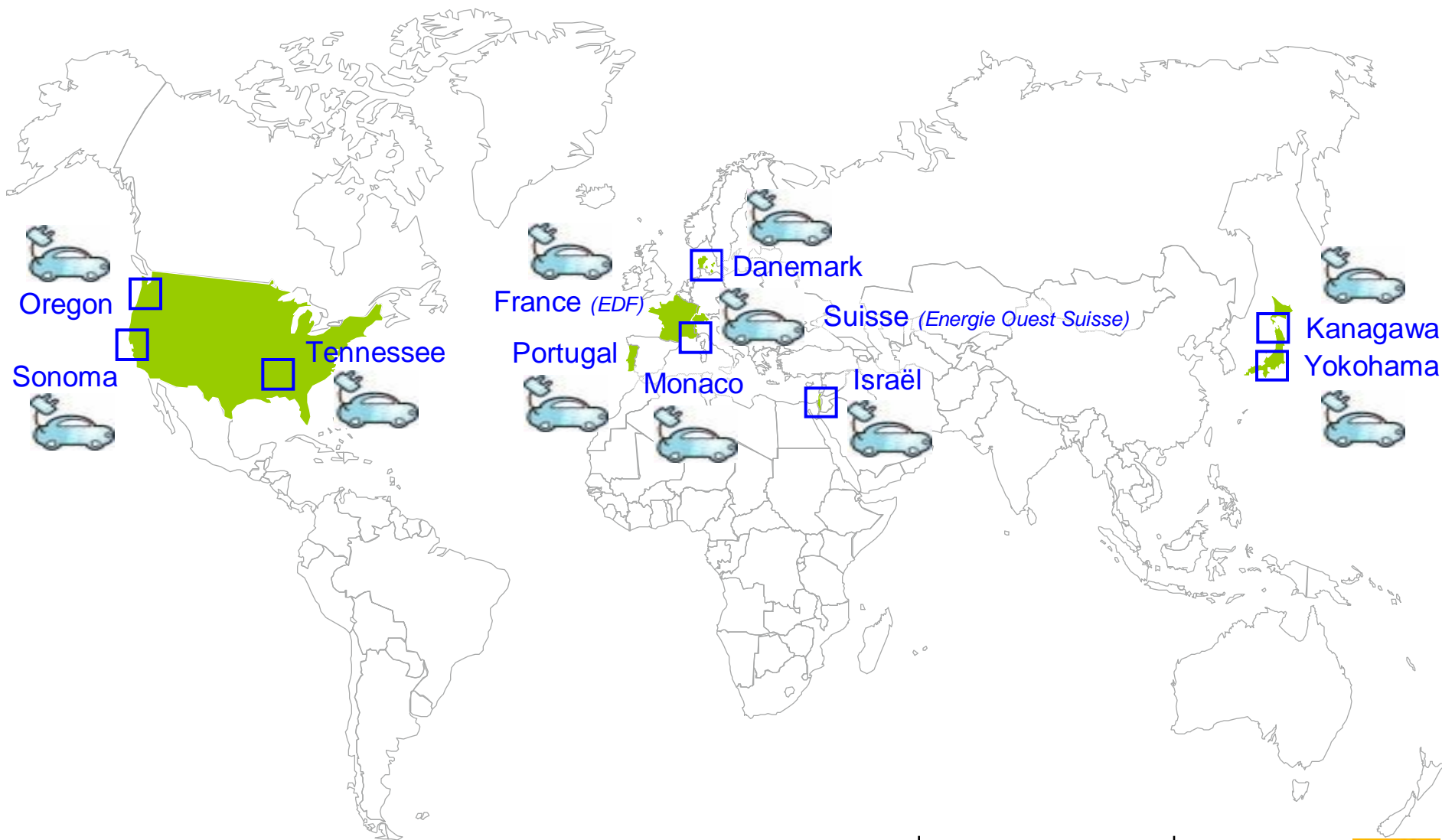
- Prix durablement élevé du pétrole
- Exigence environnementale croissante



RENAULT NISSAN



# ZÉRO ÉMISSION 11 ACCORDS DE PARTENARIAT DÉJÀ SIGNÉS



# A MOYEN - LONG TERME S'ADAPTER AUX NOUVELLES RÉALITÉS DU MARCHÉ

- Prix durablement élevé du pétrole
- Exigence environnementale croissante



RENAULT NISSAN



- Rattrapage des marchés émergents



# PERSPECTIVES 2009

- Renault prévoit une détérioration des conditions de marché en 2009 :
  - **Prévision de baisse des marchés européens de 15% à 20% vs. 2007 ...**
  - **.....dans un marché automobile mondiale en recul (55 M VN)**
- Dans ce contexte, les priorités du Groupe sont .....
  - **La maîtrise du besoin en fonds de roulement**
  - **La concentration des investissements et des programmes de R&D sur les projets stratégiques (véhicules électriques et performance environnementales des moteurs)**
  - **L'accentuation de la politique de réduction des coûts fixes**
  - **Le renforcement des synergies opérationnelles avec Nissan**
- ... Pour viser un Free Cash Flow neutre au mieux positif

**01**

**RÉSULTATS FINANCIERS 2008**

**02**

**BILAN OPÉRATIONNEL 2008  
PLAN D' ACTIONS POUR 2009**

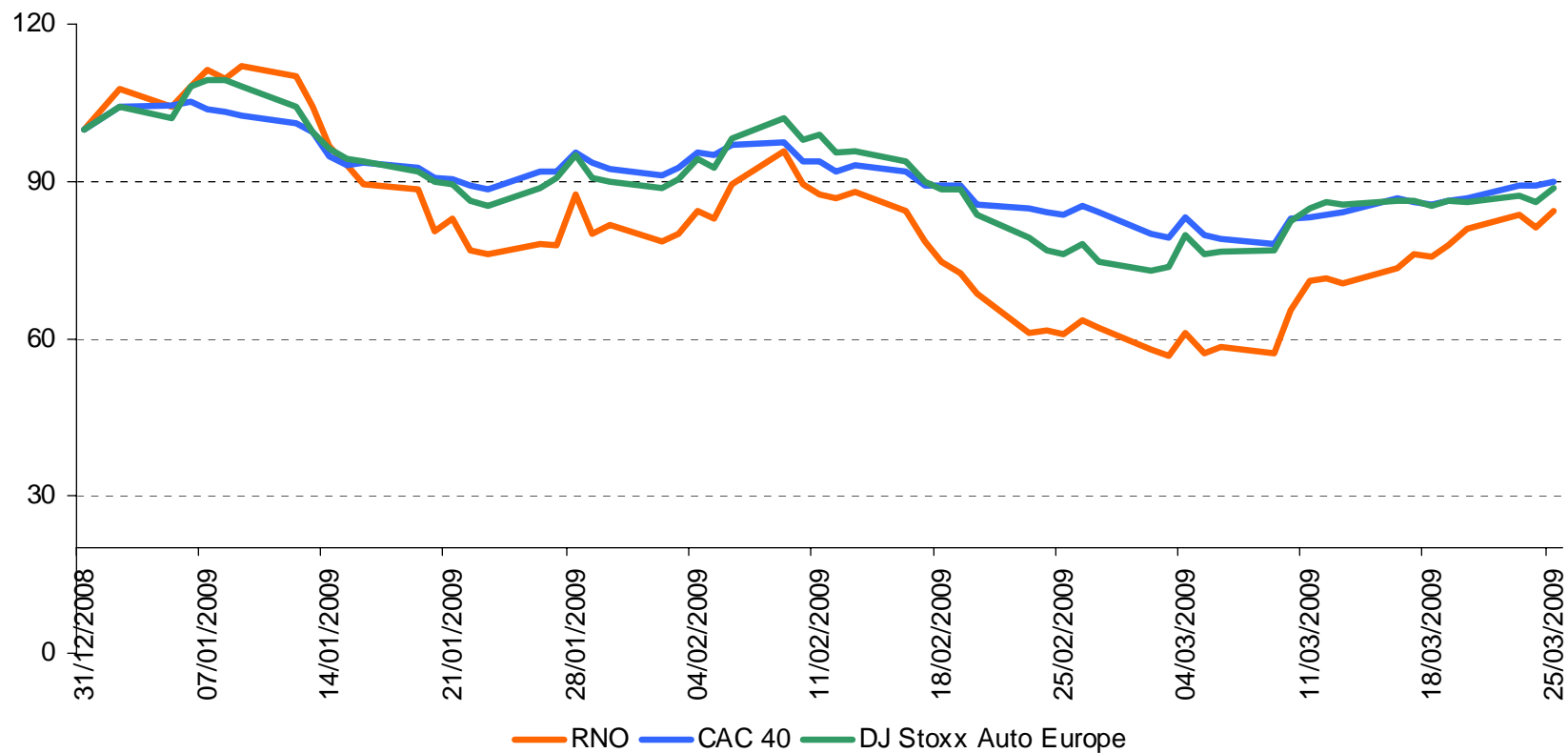
**03**

**PERSPECTIVES STRATÉGIQUES**

**04**

**RENAULT ET SES ACTIONNAIRES**

# EVOLUTION BOURSIÈRE DEPUIS LE 31 DÉCEMBRE 2008



**AU 25 MARS 2008**

**Variation depuis le  
31 dec. 2008**

<b>Renault</b>	<b>15,7 €</b>	<b>-15,6%</b>
<b>CAC 40</b>	<b>2 893,4</b>	<b>-10,1%</b>
<b>DJ Stoxx Auto</b>	<b>176,0</b>	<b>-11,1%</b>



# UNE POLITIQUE DE COMMUNICATION ACTIVE



- Comité Consultatif
- Club des Actionnaires Renault
- Réunions d'actionnaires
- Rubrique du site internet dédié
- Gestion en ligne des actions Renault au nominatif



# LE NOUVEAU GUIDE EN LIGNE

**DEVENIR ACTIONNAIRE RENAULT : LE GUIDE**

1/ LE GROUPE RENAULT 2/ L'ACTION RENAULT 3/ VOS DROITS 4/ PASSEZ À L'ACTION

À propos | 2 pages | 0 Commentaires | 0 partages

1/ LE GROUPE RENAULT 2/ L'ACTION RENAULT 3/ VOS DROITS 4/ PASSEZ À L'ACTION

LEXIQUE

Un dispositif industriel international

Pour répondre à son ambition de développement des ventes hors d'Europe, le Groupe organise la conception de ses véhicules au niveau mondial, le développement de véhicules en local et une anticipation des adaptations nécessaires pour le déploiement à l'international.

Pour y parvenir Renault dispose de :

- 38 sites industriels dans 17 pays, pour une production au plus près des marchés
- Une standardisation qui garantit le même niveau de qualité partout dans le monde
- Des capacités de production en plein développement à l'international

Trois projets de développement majeurs

L'Alliance Renault-Nissan

**DEVENIR ACTIONNAIRE RENAULT : LE GUIDE**

1/ LE GROUPE RENAULT 2/ L'ACTION RENAULT 3/ VOS DROITS 4/ PASSEZ À L'ACTION

À propos | 2 pages | 0 Commentaires | 0 partages

1/ LE GROUPE RENAULT 2/ L'ACTION RENAULT 3/ VOS DROITS 4/ PASSEZ À L'ACTION

LEXIQUE

TOUT CE QU'IL FAUT SAVOIR POUR DEVENIR ACTIONNAIRE RENAULT

Être actionnaire de Renault, c'est :

- être copropriétaire du groupe Renault,
- être informé sur ses activités et ses engagements,
- être associé financièrement à la croissance du Groupe.

THÉOXY BOUQUINET  
Président du Conseil d'Administration

Le Club des actionnaires

Accessible dès la détention d'une action Renault, le Club propose une relation privilégiée avec l'entreprise : de nombreux échanges, des visites de sites...

Le dividende

Chaque action Renault donne droit à un dividende. Preuve du dynamisme du Groupe, son montant est en croissance constante.



# ANNEXES



# BILAN OPÉRATIONNEL 2008

## MAINTIEN DES PARTS DE MARCHÉ

