RCS : NANTERRE
Code greffe : 9201

Documents comptables

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES

Le greffier du tribunal de commerce de NANTERRE atteste l'exactitude des informations transmises ci-après

Nature du document : Documents comptables (B-C)

Numéro de gestion : 1980 B 01281
Numéro SIREN : 441 639 465
Nom ou dénomination : RENAULT

Ce dépôt a été enregistré le 22/06/2022 sous le numéro de dépôt 18331

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de
Versailles et du Centre
2 avenue Gambetta – CS 60055
92066 Paris La Défense Cedex

Mazars

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de
Versailles et du Centre
61 rue Henri Regnault
92075 Paris La Défense

Renault S.A

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2021
Renault S.A
13-15, quai Le Gallo - 92100 Boulogne-Billancourt

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles et du Centre
2 avenue Gambetta – CS 60055
92066 Paris La Défense Cedex

Mazars
Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles et du Centre
61 rue Henri Regnault
92075 Paris La Défense

Renault S.A.

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2021

A l'assemblée générale de la société Renault,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de Renault S.A relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, 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 2021 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

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 des secteurs opérationnels « Automobile » s'élèvent à 21 943 millions d'euros. 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. A la clôture de l'exercice 2021, ces tests de dépréciation tiennent compte de la baisse des volumes de ventes compte tenu notamment de la pandémie Covid-19, des effets négatifs liés à la crise des composants et 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 2021 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 conséquences de la pandémie Covid-19, les effets négatifs liés à la crise des composants et les impacts des engagements pris par les Etats signataires des accords de Paris sur les changements climatiques.
- 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 2021, la participation dans Nissan au bilan du Groupe s'élève à 16 234 millions d'euros, et la contribution de Nissan au résultat net de Renault correspond à un gain de 380 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. 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 2021.

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 ;
- Prendre connaissance des conclusions et des travaux d'audit réalisés par l'auditeur indépendant de Nissan, conformément à nos instructions détaillant les procédures à réaliser et le format des conclusions requises dans le cadre de notre audit ;
- Prendre connaissance des travaux d'audit de l'auditeur indépendant de Nissan sur les principaux retraitements d'homogénéisation des comptes de Nissan avec les normes du Groupe Renault ;
- Apprécier l'existence éventuelle d'indicateurs de perte de valeur : les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur

lesquels Nissan opère, ou une baisse importante ou prolongée de la valeur boursière du titre, en constituant les indices essentiels ;

- Examiner 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 à travers des offres dédiées aux particuliers et aux entreprises ainsi que le 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 avec ou sans dégradation significative du risque depuis la comptabilisation initiale (catégories 1 et 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 2021 à 1 028 millions d'euros pour un encours de 40 526 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 compte tenu du contexte de la crise Covid-19 qui a causé une forte incertitude dans l'économie globale pour les prochaines années.

Calcul des pertes attendues sur les créances de financement des ventes conformément à la norme comptable IFRS 9

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 sur les segments Corporate et Réseau pour les actifs dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale (catégorie 2) ou défaillants (catégorie 3) ;
- Examiner la documentation sous tendant les dépréciations complémentaires constituées pour intégrer les impacts de la crise Covid-19, et vérifier le calcul de ces dépréciations pour un échantillon de contrats ;
- Apprécier les hypothèses utilisées 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 pertes de crédit attendues ;
- Apprécier le processus de classification des actifs par catégorie;
- Nous assurer de l'exhaustivité et 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.

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.

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 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 2021, le cabinet KPMG S.A. était dans la huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la deuxième 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 et 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 25 février 2022

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit Département de KPMG S.A.	MAZARS
B. Pruvost	L. Wallaert
Bertrand Pruvost	Loic Wallaert

Renault Group

COMPTES CONSOLIDES 2021

Comptes consolidés

1. Compte de résultat consolidé 1
2. Résultat global consolidé 2
3. Situation financière consolidée 3
4. Variation des capitaux propres consolidés 4
5. Flux de trésorerie consolidés 5
6. Notes annexes aux comptes consolidés 6
6.1. Informations sur les secteurs opérationnels et les Régions 6
A. Informations par secteur opérationnel 7
A1. Compte de résultat consolidé par secteur opérationnel 7
A2. Situation financière consolidée par secteur opérationnel 8
A3. Flux de trésorerie par secteur opérationnel 10
A4. Autres informations relatives au secteur Automobile : position nette de liquidité ou endettement financier net, *free cash flow* opérationnel et ROCE 12
B. Informations par Régions 14
6.2. Règles, méthodes et périmètre 15
Note 1 - Approbation des comptes 15
Note 2 - Règles et méthodes comptables 15
Note 3 - Évolution du périmètre de consolidation et actifs (passifs) destinés à être cédés 27
6.3. Compte de résultat et résultat global 28
Note 4 - Chiffre d'affaires 28
Note 5 - Produits et charges opérationnels par nature hors autres produits et charges d'exploitation 28
Note 6 - Autres produits et charges d'exploitation 29
Note 7 - Résultat financier 30
Note 8 - Impôts courants et différés 31
Note 9 - Résultat net de base et résultat net dilué par action 33
6.4. Actifs et passifs d'exploitation, capitaux propres 33
Note 10 - Immobilisations incorporelles et corporelles 33
Note 11 - Tests de dépréciation des actifs immobilisés 36
Note 12 - Participation dans Nissan 37
Note 13 - Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises 40
Note 14 - Stocks 42
Note 15 - Créances de Financement des ventes 42
Note 16 - Créances clients 43
Note 17 - Autres actifs courants et non courants 44
Note 18 - Capitaux propres 44
Note 19 - Provisions pour engagements de retraite et assimilés 47
Note 20 - Evolution des provisions pour risques et charges 50
Note 21 - Autres passifs courants et non courants 51
6.5. Actifs et passifs financiers, juste valeur et gestion des risques financiers 51
Note 22 - Actifs financiers - Trésorerie et équivalents de trésorerie 51
Note 23 - Passifs financiers et dettes de Financement des ventes 52
Note 24 - Instruments financiers par catégorie, Juste valeur et effets en résultat 56
Note 25 - Dérivés et gestion des risques financiers 58
6.6. Flux de trésorerie et autres informations 65
Note 26 - Flux de trésorerie 65
Note 27 - Parties liées 66
Note 28 - Engagements hors bilan, actifs et passifs éventuels, actifs donnés et reçus en garantie 67
Note 29 - Honoraires des commissaires aux comptes et de leur réseau 69
Note 30 - Evénements postérieurs à la clôture 69
Note 31 - Sociétés consolidées 70

1. Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	*Notes*	2021	2020
Chiffre d'affaires	*4*	**46 213**	**43 474**
Coûts des biens et services vendus		(37 526)	(36 257)
Frais de recherche et développement	*10-A*	(2 365)	(2 569)
Frais généraux et commerciaux		(4 659)	(4 985)
Autres produits et charges d'exploitation	*6*	(265)	(1 662)
Autres produits d'exploitation	*6*	*728*	*181*
Autres charges d'exploitation	*6*	*(993)*	*(1 843)*
Résultat d'exploitation		**1 398**	**(1 999)**
Coût de l'endettement financier net	*7*	(308)	(337)
Coût de l'endettement financier brut	*7*	*(381)*	*(355)*
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	*7*	*73*	*18*
Autres produits et charges financiers	*7*	(42)	(145)
Résultat financier	*7*	**(350)**	**(482)**
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises		**515**	**(5 145)**
Nissan	*12*	*380*	*(4 970)*
Autres entreprises associées et coentreprises	*13*	*135*	*(175)*
Résultat avant impôts		**1 563**	**(7 626)**
Impôts courants et différés	*8*	(596)	(420)
RESULTAT NET		**967**	**(8 046)**
Résultat net – part des actionnaires de la société mère		888	(8 008)
Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle		79	(38)
Résultat net de base par action [1] (en euros)		3,26	(29,51)
Résultat net dilué par action [1] (en euros)		3,24	(29,51)
Nombre d'actions retenu (en milliers)			
Pour le résultat net de base par action	*9*	*272 102*	*271 349*
Pour le résultat net dilué par action	*9*	*273 868*	*271 349*

(1) Résultat net – part des actionnaires de la société mère rapporté au nombre d'actions indiqué.

2. Résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2021 Brut	2021 Effet impôts	2021 Net	2020 Brut	2020 Effet impôts	2020 Net
Résultat net	**1 563**	**(596)**	**967**	**(7 626)**	**(420)**	**(8 046)**
Autres éléments du résultat global provenant de la société mère et ses filiales						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	**327**	**(23)**	**304**	**76**	**(66)**	**10**
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	*134*	*(35)*	*99*	*(62)*	*(62)*	*(124)*
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres	*193*	*12*	*205*	*138*	*(4)*	*134*
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat	**181**	**(27)**	**154**	**(665)**	**(1)**	**(666)**
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	*96*	*-*	*96*	*(652)*	*-*	*(652)*
Écarts de change résultant de la conversion des activités dans les économies hyperinflationnistes	*21*	*-*	*21*	*(21)*	*-*	*(21)*
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan	*4*	*-*	*4*	*-*	*-*	*-*
Couvertures de flux de trésorerie (1)	*65*	*(28)*	*37*	*8*	*(1)*	*7*
Instruments de dettes à la juste valeur par capitaux propres (1)	*(5)*	*1*	*(4)*	*-*	*-*	*-*
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL PROVENANT DE LA SOCIETE MÈRE ET SES FILIALES (A)	**508**	**(50)**	**458**	**(589)**	**(67)**	**(656)**
Part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments du résultat global						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	**571**	**-**	**571**	**146**	**-**	**146**
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	*421*	*-*	*421*	*94*	*-*	*94*
Autres éléments	*150*	*-*	*150*	*52*	*-*	*52*
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat	**634**	**-**	**634**	**(1 268)**	**-**	**(1 268)**
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	*580*	*-*	*580*	*(1 228)*	*-*	*(1 228)*
Autres éléments	*54*	*-*	*54*	*(40)*	*-*	*(40)*
TOTAL DE LA PART DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET DES COENTREPRISES DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (B)	**1 205**	**-**	**1 205**	**(1 122)**	**-**	**(1 122)**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (A) + (B)	**1 713**	**(50)**	**1 663**	**(1 711)**	**(67)**	**(1 778)**
RÉSULTAT GLOBAL	**3 276**	**(646)**	**2 630**	**(9 337)**	**(487)**	**(9 824)**
Dont part des actionnaires de la société mère			*2 539*			*(9 760)*
Dont part des participations ne donnant pas le contrôle			*91*			*(64)*

(1) Les montants reclassés en résultat net en 2021 sont présentés dans la Note 18-F.

3. Situation financière consolidée

ACTIFS (en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles et goodwill	*10-A*	6 398	6 347
Immobilisations corporelles	*10-B*	16 167	17 135
Participations dans les entreprises associées et coentreprises		16 955	15 120
Nissan	*12*	*16 234*	*14 618*
Autres entreprises associées et coentreprises	*13*	*721*	*502*
Actifs financiers non courants	*22*	373	1 253
Impôts différés actifs	*8*	550	651
Autres actifs non courants	*17*	966	956
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		**41 409**	**41 462**
Actifs courants			
Stocks	*14*	4 792	5 640
Créances de Financement des ventes	*15*	39 498	40 820
Créances clients de l'Automobile	*16*	788	910
Actifs financiers courants	*22*	1 380	1 181
Créances d'impôts courants	*17*	128	153
Autres actifs courants	*17*	3 688	3 874
Trésorerie et équivalents de trésorerie	*22*	21 928	21 697
Actifs destinés à être cédés	*3*	129	-
TOTAL ACTIFS COURANTS		**72 331**	**74 275**
TOTAL ACTIFS		**113 740**	**115 737**

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS (en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Capitaux propres			
Capital		1 127	1 127
Primes d'émission		3 785	3 785
Titres d'autocontrôle		(237)	(284)
Réévaluation des instruments financiers		5	384
Écart de conversion		(3 407)	(4 108)
Réserves		25 159	31 876
Résultat net – part des actionnaires de la société mère		888	(8 008)
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère		**27 320**	**24 772**
Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle		574	566
TOTAL CAPITAUX PROPRES	*18*	**27 894**	**25 338**
Passifs non courants			
Impôts différés passifs	*8*	1 009	922
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à plus d'un an	*19*	1 355	1 544
Provisions pour risques et charges – part à plus d'un an	*20*	1 291	1 356
Passifs financiers non courants	*23*	13 232	13 423
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à plus d'un an	*21*	217	179
Autres passifs non courants	*21*	1 457	1 685
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		**18 561**	**19 109**
Passifs courants			
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à moins d'un an	*19*	85	103
Provisions pour risques et charges – part à moins d'un an	*20*	1 550	1 570
Passifs financiers courants	*23*	3 605	3 924
Dettes de Financement des ventes	*23*	45 123	47 547
Fournisseurs		7 975	8 277
Dettes d'impôts courants	*21*	266	221
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à moins d'un an	*21*	6	6
Autres passifs courants	*21*	8 493	9 642
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	*3*	182	-
TOTAL PASSIFS COURANTS		**67 285**	**71 290**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**113 740**	**115 737**

4. Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions (en milliers)	Capital	Primes d'émission	Titres d'auto-contrôle	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 2019	**295 722**	**1 127**	**3 785**	**(344)**	**232**	**(2 235)**	**32 140**	**(141)**	**34 564**	**767**	**35 331**
Résultat net 2020								(8 008)	(8 008)	(38)	(8 046)
Autres éléments du résultat global					152	(1 873)	(31)		(1 752)	(26)	(1 778)
RÉSULTAT GLOBAL 2020					**152**	**(1 873)**	**(31)**	**(8 008)**	**(9 760)**	**(64)**	**(9 824)**
Affectation du résultat net 2019							(141)	141			
Distribution										(21)	(21)
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle et effets des augmentations de capital				60					60		60
Variations des parts d'intérêts							(23)		(23)	(119)	(142)
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres							(69)		(69)	3	(66)
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'auto-contrôle et effets des augmentations de capital				47					47		47
Variations des parts d'intérêt										(2)	(2)
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres [2]					(811)	5	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**

(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 (Note 22-B) ; 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 (Note 22-B) et à hauteur de 252 millions de plus-value réalisée par Nissan sur les titres Daimler reclassée en Réserves (Note 12-D).

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés de 2021 sont commentés en Note 18.

5. Flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	*Notes*	2021	2020
Résultat net		**967**	**(8 046)**
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées		-	(11)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie			
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur		4 043	4 750
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises		(515)	5 145
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	*26-A*	298	1 513
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées		29	5
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts [1]		**4 822**	**3 356**
Dividendes reçus des sociétés cotées [2]		-	**11**
Variation nette des crédits consentis à la clientèle		47	287
Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution		1 534	2 820
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes		**1 581**	**3 107**
Émission d'emprunts obligataires du Financement des ventes	*23-C*	686	1 598
Remboursement d'emprunts obligataires du Financement des ventes	*23-C*	(4 342)	(2 621)
Variation nette des autres dettes du Financement des ventes		1 073	2 195
Variation nette des autres valeurs mobilières et des prêts du Financement des ventes		(219)	884
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes		**(2 802)**	**2 056**
Variation des actifs immobilisés donnés en location		**(413)**	**(929)**
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	*26-B*	**(154)**	**(1 192)**
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS		**3 034**	**6 409**
Intérêts reçus		72	71
Intérêts payés		(342)	(352)
Impôts courants (payés) / reçus		(355)	(375)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION		**2 409**	**5 753**
Investissements incorporels et corporels	*26-C*	(3 001)	(4 208)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels		574	187
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise		(103)	-
Acquisitions d'autres participations		(126)	(129)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée		-	-
Cessions d'autres participations [3]		1 186	(146)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile		(146)	57
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS		**(1 616)**	**(4 239)**
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	*18-D*	-	-
Transaction avec les participations ne donnant pas le contrôle		(4)	10
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	*18-H*	(81)	(21)
(Achats) ventes de titres d'autocontrôle		(36)	(44)
Flux de trésorerie avec les actionnaires		**(121)**	**(55)**
Émission d'emprunts obligataires de l'Automobile	*23-C*	2 241	1 000
Remboursement d'emprunts obligataires de l'Automobile	*23-C*	(829)	(590)
Augmentation (diminution) nette des autres passifs financiers de l'Automobile		(1 922)	5 250
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	*23-B*	**(510)**	**5 660**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT		**(631)**	**5 605**
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**162**	**7 119**

(1) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.
(2) En 2020, correspond aux dividendes Daimler (11 millions d'euros).
(3) Les cessions d'autres participations comprennent la cession des titres Daimler pour 1 138 millions d'euros.

(en millions d'euros)	2021	2020
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	**21 697**	**14 982**
Augmentation (diminution) de la trésorerie	162	7 119
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	88	(404)
Trésorerie générée par les activités destinées à être cédées	(19)	-
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture [1]	**21 928**	**21 697**

(1) La trésorerie faisant l'objet de restrictions d'utilisation est décrite en Note 22-D.

6. Notes annexes aux comptes consolidés

6.1. Informations sur les secteurs opérationnels et les Régions

Les secteurs opérationnels retenus par Renault Group sont les suivants :

- « **Automobile** » qui comprend deux secteurs distincts :
  - « Automobile hors AVTOVAZ » regroupant les activités automobiles du Groupe telles qu'elles étaient avant la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 du groupe AVTOVAZ ; ce secteur comprend les filiales de production, de commercialisation, de distribution de véhicules particuliers et utilitaires légers, les filiales de service automobile pour les marques Renault, Dacia, Samsung et Alpine 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.
  - « AVTOVAZ », constitué fin 2016, qui comprend le groupe AVTOVAZ, constructeur automobile russe, et sa société mère Lada Auto Holding OOO (précédemment Alliance Rostec Auto b.v., voir Note 3) depuis leur prise de contrôle au sens d'IFRS 10 en décembre 2016.
- « **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, sous la holding Renault M.A.I. (Mobility As an Industry), les activités de service dans les nouvelles mobilités.

Le résultat sectoriel examiné régulièrement par le Board of Management (remplace à compter de 2021 le Comité Exécutif Groupe), identifié comme le « principal décideur opérationnel », est la marge opérationnelle dont la définition est inchangée par rapport aux exercices précédents et est détaillée en Note 2-D Présentation des comptes consolidés.

La marge opérationnelle exclut notamment les charges de restructuration.

La nouvelle organisation autour des marques annoncée par Luca de Meo avec prise d'effet en 2021 n'a pas modifié les secteurs opérationnels tels que définis ci-dessus. La présentation des résultats des activités par secteur au Board of Management se poursuit selon la même décomposition que celle en vigueur au 31 décembre 2020.

A. Informations par secteur opérationnel

A1. Compte de résultat consolidé par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ [1]	AVTOVAZ [1]	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDE
2021								
Chiffre d'affaires externe au Groupe	**40 404**	**2 850**	**-**	**43 254**	**2 935**	**24**	**-**	**46 213**
Chiffre d'affaires intersecteurs	102	715	(715)	102	18	2	(122)	-
Chiffre d'affaires du secteur	**40 506**	**3 565**	**(715)**	**43 356**	**2 953**	**26**	**(122)**	**46 213**
Marge opérationnelle [2] [3]	**258**	**249**	**(2)**	**505**	**1 185**	**(29)**	**2**	**1 663**
Résultat d'exploitation	**36**	**237**	**(2)**	**271**	**1 179**	**(54)**	**2**	**1 398**
Résultat financier [4]	**716**	**(51)**	**-**	**665**	**(14)**	**(1)**	**(1 000)**	**(350)**
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	**501**	**-**	**-**	**501**	**19**	**(5)**	**-**	**515**
Résultat avant impôts	**1 253**	**186**	**(2)**	**1 437**	**1 184**	**(60)**	**(998)**	**1 563**
Impôts courants et différés	(248)	(20)	-	(268)	(327)	(1)	-	(596)
RÉSULTAT NET	**1 005**	**166**	**(2)**	**1 169**	**857**	**(61)**	**(998)**	**967**

(1) Le chiffre d'affaires externe du Groupe du secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte le chiffre d'affaires réalisé par ce secteur avec le groupe AVTOVAZ (280 millions d'euros pour l'année 2021). Ce dernier apparaît en conséquence dans les opérations intersecteurs du secteur AVTOVAZ.

(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) La marge opérationnelle de l'Automobile hors AVTOVAZ en contribution après élimination des opérations intersecteurs s'établit à 260 millions d'euros pour l'année 2021.

(4) 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.

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ [1]	AVTOVAZ [1]	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDE
2020								
Chiffre d'affaires externe au Groupe	**37 736**	**2 581**	**-**	**40 317**	**3 138**	**19**	**-**	**43 474**
Chiffre d'affaires intersecteurs	95	651	(651)	95	21	1	(117)	-
Chiffre d'affaires du secteur	**37 831**	**3 232**	**(651)**	**40 412**	**3 159**	**20**	**(117)**	**43 474**
Marge opérationnelle [2] [3]	**(1 452)**	**140**	**1**	**(1 311)**	**1 007**	**(35)**	**2**	**(337)**
Résultat d'exploitation	**(3 061)**	**129**	**1**	**(2 931)**	**990**	**(60)**	**2**	**(1 999)**
Résultat financier [4]	**(414)**	**(52)**	**-**	**(466)**	**(15)**	**(1)**	**-**	**(482)**
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	**(5 161)**	**-**	**-**	**(5 161)**	**19**	**(3)**	**-**	**(5 145)**
Résultat avant impôts	**(8 636)**	**77**	**1**	**(8 558)**	**994**	**(64)**	**2**	**(7 626)**
Impôts courants et différés	55	(273)	-	(218)	(205)	1	2	(420)
RÉSULTAT NET	**(8 581)**	**(196)**	**1**	**(8 776)**	**789**	**(63)**	**4**	**(8 046)**

(1) Le chiffre d'affaires externe du Groupe du secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte le chiffre d'affaires réalisé par ce secteur avec le groupe AVTOVAZ (218 millions d'euros pour l'année 2020). Ce dernier apparaît en conséquence dans les opérations intersecteurs du secteur AVTOVAZ.

(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) La marge opérationnelle de l'Automobile hors AVTOVAZ en contribution après élimination des opérations intersecteurs s'établit à (1 450) millions d'euros pour l'année 2020.

(4) 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 2020, aucun dividende n'a été versé.

A2. Situation financière consolidée par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDE
31 décembre 2021								
ACTIFS								
Actifs non courants								
Immobilisations incorporelles et corporelles	20 127	1 816	-	21 943	581	40	1	22 565
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	16 763	11	-	16 774	176	5	-	16 955
Actifs financiers non courants – titres de sociétés	7 051	-	(836)	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	-	-	306	-	-	(5)	301
Impôts différés actifs	351	10	-	361	189	-	-	550
Autres actifs non courants	875	17	(77)	815	151	-	-	966
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	**45 473**	**1 854**	**(913)**	**46 414**	**1 108**	**46**	**(6 159)**	**41 409**
Actifs courants								
Stocks	4 395	373	-	4 768	24	-	-	4 792
Créances sur la clientèle	934	118	(136)	916	40 020	4	(654)	40 286
Actifs financiers courants	1 052	-	(1)	1 051	1 187	-	(858)	1 380
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 642	233	(4)	2 871	5 733	5	(4 664)	3 945
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13 478	535	(136)	13 877	8 040	14	(3)	21 928
TOTAL ACTIFS COURANTS	**22 501**	**1 259**	**(277)**	**23 483**	**55 004**	**23**	**(6 179)**	**72 331**
TOTAL ACTIFS	**67 974**	**3 113**	**(1 190)**	**69 897**	**56 112**	**69**	**(12 338)**	**113 740**
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS								
Capitaux propres	**27 851**	**901**	**(839)**	**27 913**	**6 134**	**8**	**(6 161)**	**27 894**
Passifs non courants								
Provisions – part à plus d'un an	2 277	21	-	2 298	565	-	-	2 863
Passifs financiers non courants	11 235	1 098	-	12 333	893	11	(5)	13 232
Impôts différés passifs	344	24	-	368	640	1	-	1 009
Autres passifs non courants	1 181	77	(77)	1 181	276	-	-	1 457
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	**15 037**	**1 220**	**(77)**	**16 180**	**2 374**	**12**	**(5)**	**18 561**
Passifs courants								
Provisions – part à moins d'un an	1 564	42	-	1 606	35	-	-	1 641
Passifs financiers courants	4 337	34	(137)	4 234	-	35	(664)	3 605
Fournisseurs et dettes de Financement des ventes	7 604	619	(129)	8 094	45 843	5	(844)	53 098
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	11 581	297	(8)	11 870	1 726	9	(4 664)	8 941
TOTAL PASSIFS COURANTS	**25 086**	**992**	**(274)**	**25 804**	**47 604**	**49**	**(6 172)**	**67 285**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**67 974**	**3 113**	**(1 190)**	**69 897**	**56 112**	**69**	**(12 338)**	**113 740**

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDE
31 décembre 2020								
ACTIFS								
Actifs non courants								
Immobilisations incorporelles et corporelles	21 432	1 569	-	23 001	415	66	-	23 482
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	14 981	2	-	14 983	129	7	1	15 120
Actifs financiers non courants – titres de sociétés	7 908	-	(670)	7 238	3	-	(6 244)	997
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	257	-	-	257	-	-	(1)	256
Impôts différés actifs	416	21	-	437	214	-	-	651
Autres actifs non courants	795	5	(32)	768	188	-	-	956
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	**45 789**	**1 597**	**(702)**	**46 684**	**949**	**73**	**(6 244)**	**41 462**
Actifs courants								
Stocks	5 337	262	-	5 599	41	-	-	5 640
Créances sur la clientèle	1 053	130	(113)	1 070	41 983	2	(1 325)	41 729
Actifs financiers courants	1 065	-	(4)	1 061	943	-	(823)	1 181
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 667	274	(2)	2 939	6 122	5	(5 039)	4 027
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12 524	558	(133)	12 949	8 738	15	(5)	21 697
TOTAL ACTIFS COURANTS	**22 646**	**1 224**	**(252)**	**23 618**	**57 827**	**22**	**(7 192)**	**74 274**
TOTAL ACTIFS	**68 435**	**2 821**	**(954)**	**70 302**	**58 776**	**95**	**(13 436)**	**115 737**
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS								
Capitaux propres	**25 346**	**678**	**(671)**	**25 353**	**6 195**	**48**	**(6 258)**	**25 338**
Passifs non courants								
Provisions – part à plus d'un an	2 454	21	-	2 475	604	-	-	3 079
Passifs financiers non courants	11 489	1 030	-	12 519	890	15	(1)	13 423
Impôts différés passifs	314	34	(1)	347	573	2	-	922
Autres passifs non courants	1 408	37	(32)	1 413	270	2	-	1 685
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	**15 665**	**1 122**	**(33)**	**16 754**	**2 337**	**19**	**(1)**	**19 109**
Passifs courants								
Provisions – part à moins d'un an	1 575	56	-	1 631	49	-	(1)	1 679
Passifs financiers courants	5 145	139	(137)	5 147	(1)	18	(1 240)	3 924
Fournisseurs et dettes de Financement des ventes	8 025	452	(108)	8 369	48 298	2	(845)	55 824
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	12 679	374	(5)	13 048	1 898	8	(5 091)	9 863
TOTAL PASSIFS COURANTS	**27 424**	**1 021**	**(250)**	**28 195**	**50 244**	**28**	**(7 177)**	**71 290**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**68 435**	**2 821**	**(954)**	**70 302**	**58 776**	**95**	**(13 436)**	**115 737**

A3. Flux de trésorerie par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDE
2021								
Résultat Net [1]	**1 005**	**166**	**(2)**	**1 169**	**857**	**(61)**	**(998)**	**967**
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	-	-	-	-	-	-	-	-
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie								
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	3 764	94	1	3 859	150	34	-	4 043
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	(502)	-	-	(502)	(18)	5	-	(515)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	9	47	-	56	257	1	(16)	298
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	28	1	-	29	-	-	-	29
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts	**4 304**	**308**	**(1)**	**4 611**	**1 246**	**(21)**	**(1 014)**	**4 822**
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)	-	-	(218)	(195)	-	-	(413)
Variation du besoin en fonds de roulements avant impôts	(370)	34	6	(330)	181	(3)	(2)	(154)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	**3 716**	**342**	**5**	**4 063**	**608**	**(24)**	**(1 613)**	**3 034**
Intérêts reçus	46	32	(6)	72	-	-	-	72
Intérêts payés	(276)	(87)	6	(357)	-	-	15	(342)
Impôts courants (payés) / reçus	(77)	(14)	-	(91)	(263)	(1)	-	(355)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	**3 409**	**273**	**5**	**3 687**	**345**	**(25)**	**(1 598)**	**2 409**
Investissements incorporels	(1 102)	(64)	-	(1 166)	(6)	(5)	-	(1 177)
Investissements corporels	(1 651)	(167)	(5)	(1 823)	(1)	-	-	(1 824)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels [2]	567	7	-	574	-	-	-	574
Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(6)	-	-	(6)	(97)	-	-	(103)
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres [3]	1 042	8	-	1 050	(4)	(3)	17	1 060
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(162)	-	(4)	(166)	-	5	15	(146)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	**(1 312)**	**(216)**	**(9)**	**(1 537)**	**(108)**	**(3)**	**32**	**(1 616)**
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(93)	(7)	-	(100)	(1 019)	15	983	(121)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(1 005)	(108)	10	(1 103)	-	9	584	(510)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	**(1 098)**	**(115)**	**10**	**(1 203)**	**(1 019)**	**24**	**1 567**	**(631)**
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**999**	**(58)**	**6**	**947**	**(782)**	**(4)**	**1**	**162**
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	**12 524**	**558**	**(133)**	**12 949**	**8 738**	**15**	**(5)**	**21 697**
Augmentation (diminution) de la trésorerie	999	(58)	6	947	(782)	(4)	1	162
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(45)	35	(9)	(19)	84	3	1	69
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture	**13 478**	**535**	**(136)**	**13 877**	**8 040**	**14**	**(3)**	**21 928**

(1) Les dividendes reçus du Financement des Ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile hors AVTOVAZ. En 2021, 1 000 millions d'euros de dividendes ont été versés (aucun dividende n'a été versé en 2020).

(2) Les principaux produits des cessions d'actifs corporels et incorporels (574 millions au 31 décembre 2021) sont présentés en Note 6-C.

(3) Les cessions d'autres participations comprennent la cession des titres Daimler pour 1 138 millions d'euros.

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDE
2020								
Résultat Net [1]	**(8 581)**	**(196)**	**1**	**(8 776)**	**789**	**(63)**	**4**	**(8 046)**
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	(11)	-	-	(11)	-	-	-	(11)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie								
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	4 571	80	-	4 651	83	16	-	4 750
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	5 160	-	-	5 160	(19)	4	-	5 145
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	754	317	-	1 071	452	14	(24)	1 513
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	3	2	-	5	-	-	-	5
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts [2]	**1 896**	**203**	**1**	**2 100**	**1 305**	**(29)**	**(20)**	**3 356**
Dividendes reçus des sociétés cotées [3]	**11**	-	-	**11**	-	-	-	**11**
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes	-	-	-	-	2 837	-	270	3 107
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	-	-	-	-	2 154	-	(98)	2 056
Variation des actifs immobilisés donnés en location	(839)	-	-	(839)	(90)	-	-	(929)
Variation du besoin en fonds de roulements avant impôts	(1 527)	233	(78)	(1 372)	180	2	(2)	(1 192)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	**(459)**	**436**	**(77)**	**(100)**	**6 386**	**(27)**	**150**	**6 409**
Intérêts reçus	51	22	(4)	69	-	2	-	71
Intérêts payés	(297)	(81)	4	(374)	-	-	22	(352)
Impôts courants (payés) / reçus	(127)	(8)	-	(135)	(240)	-	-	(375)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	**(832)**	**369**	**(77)**	**(540)**	**6 146**	**(25)**	**172**	**5 753**
Investissements incorporels	(1 412)	(74)	-	(1 486)	(3)	(11)	-	(1 500)
Investissements corporels	(2 602)	(182)	83	(2 701)	(7)	-	-	(2 708)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	187	6	(6)	187	-	-	-	187
Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres	(281)	-	-	(281)	-	(23)	29	(275)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	42	2	(2)	42	-	(2)	17	57
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	**(4 066)**	**(248)**	**75**	**(4 239)**	**(10)**	**(36)**	**46**	**(4 239)**
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(44)	-	-	(44)	(11)	29	(29)	(55)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	5 476	437	(143)	5 770	-	23	(133)	5 660
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	**5 432**	**437**	**(143)**	**5 726**	**(11)**	**52**	**(162)**	**5 605**
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**534**	**558**	**(145)**	**947**	**6 125**	**(9)**	**56**	**7 119**
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	**12 231**	**70**	**(3)**	**12 298**	**2 762**	**-**	**(78)**	**14 982**
Augmentation (diminution) de la trésorerie	534	558	(145)	947	6 125	(9)	56	7 119
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(241)	(70)	15	(296)	(149)	24	17	(404)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture	**12 524**	**558**	**(133)**	**12 949**	**8 738**	**15**	**(5)**	**21 697**

(1) Les dividendes reçus du Financement des Ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile hors AVTOVAZ. Au cours de l'année 2020, aucun dividende n'a été versé.

(2) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Daimler (11 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

	31 décembre 2021			
(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE
Passifs financiers non courants	(11 235)	(1 098)	-	(12 333)
Passifs financiers courants	(4 337)	(34)	137	(4 234)
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	90	-	-	90
Actifs financiers courants	979	-	(1)	978
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13 478	535	(136)	13 877
Position nette de liquidité (endettement financier net) de l'Automobile	**(1 025)**	**(597)**	-	**(1 622)**

	31 décembre 2020			
(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE
Passifs financiers non courants	(11 489)	(1 030)	-	(12 519)
Passifs financiers courants	(5 145)	(139)	137	(5 147)
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	118	-	-	118
Actifs financiers courants	1 024	-	(4)	1 020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12 524	558	(133)	12 949
Position nette de liquidité (endettement financier net) de l'Automobile	**(2 968)**	**(611)**	-	**(3 579)**

Free cash flow opérationnel

	2021			
(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts	4 304	308	(1)	4 611
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts [1]	(370)	34	6	(330)
Intérêts reçus par l'Automobile	46	32	(6)	72
Intérêts payés par l'Automobile	(276)	(87)	6	(357)
Impôts courants (payés) / reçus	(77)	(14)	-	(91)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(2 186)	(224)	(5)	(2 415)
Véhicules et batteries donnés en location	(218)	-	-	(218)
Free cash flow opérationnel de l'Automobile	**1 223**	**49**	-	**1 272**
Dont paiements au titre des dépenses de restructuration	*(593)*	*(9)*	-	*(602)*
Free cash flow opérationnel de l'Automobile hors restructuration [2]	**1 816**	**58**	-	**1 874**

(1) Les paiements des dettes fournisseurs faisant partie d'un programme d'affacturage inversé et analysés comme un financement ne sont pas pris en compte dans la variation du besoin en fonds de roulement mais dans les flux de financement (voir Note 2-P). Pas de flux de financement à ce titre en 2021 (173 millions d'euros en 2020 classés dans la variation du besoin en fonds de roulement).

(2) Les montants comptabilisés en Coûts des Restructurations sont présentés en Note 6-A.

	2020			
(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts	1 896	203	1	2 100
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts [1]	(1 527)	233	(78)	(1 372)
Intérêts reçus par l'Automobile	51	22	(4)	69
Intérêts payés par l'Automobile	(297)	(81)	4	(374)
Impôts courants (payés) / reçus	(127)	(8)	-	(135)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(3 827)	(250)	77	(4 000)
Véhicules et batteries donnés en location	(839)	-	-	(839)
Free cash flow opérationnel de l'Automobile	**(4 670)**	**119**	**-**	**(4 551)**
Dont paiements au titre des dépenses de restructuration	*(325)*	*(14)*	-	*(339)*
Free cash flow opérationnel de l'Automobile hors restructuration [2]	**(4 345)**	**133**	**-**	**(4 212)**

(1) Les paiements des dettes fournisseurs faisant partie d'un programme d'affacturage inversé et analysés comme un financement ne sont pas pris en compte dans la variation du besoin en fonds de roulement mais dans les flux de financement. Les flux de financement à ce titre en 2020 se sont élevés à 173 millions d'euros.

(2) 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. Les titres des entités des secteurs Financement des ventes, Services de Mobilité, Nissan et Daimler (titres cédés en 2021, voir Note 22-B) ne sont pas inclus dans la définition des capitaux investis par l'Automobile.

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Marge opérationnelle	507	(1 311)
Taux d'imposition normatif	28%	28%
Marge opérationnelle après impôts (A) [1]	**365**	**(944)**
Immobilisations corporelles, incorporelles et goodwill	21 943	23 001
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors Nissan	540	365
Actifs financiers non courants – titres de sociétés hors RCI Banque SA, Renault M.A.I. et Daimler	60	43
Besoin en fonds de roulement	(11 775)	(12 454)
Capitaux employés (B)	**10 768**	**10 955**
Rentabilité des capitaux employés (ROCE = A/B)	**3,4%**	**(8,6)%**

(1) 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 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Autres actifs non courants	815	768
Stocks	4 768	5 599
Créances sur la clientèle	916	1 070
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 871	2 939
Autres passifs non courants	(1 181)	(1 413)
Fournisseurs	(8 094)	(8 369)
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	(11 870)	(13 048)
Besoin en fonds de roulement	**(11 775)**	**(12 454)**

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 [1]	Amériques	Asie Pacifique	Afrique Moyen-Orient	Eurasie	Total consolidé
2021						
Chiffre d'affaires	31 975	3 432	2 688	1 573	6 545	**46 213**
Dont AVTOVAZ	*3*	*4*	-	*20*	*3 103*	***3 130***
Immobilisations corporelles et incorporelles	17 806	561	660	770	2 768	**22 565**
Dont AVTOVAZ	*1*	-	-	-	*1 815*	***1 816***
2020						
Chiffre d'affaires	30 427	2 486	3 185	1 314	6 062	**43 474**
Dont AVTOVAZ	*2*	*2*	*1*	*10*	*2 784*	***2 799***
Immobilisations corporelles et incorporelles	18 782	600	705	821	2 574	**23 482**
Dont AVTOVAZ	*1*	-	-	-	*1 568*	***1 569***

[1] *Dont France:*

(en millions d'euros)	2021	2020
Chiffre d'affaires	**13 139**	**12 019**
Immobilisations corporelles et incorporelles	**12 857**	**13 869**

En 2021, le Groupe a fait évoluer son organisation internationale. La région Afrique Moyen-Orient Inde Asie Pacifique a été scindée pour donner naissance à deux nouvelles régions :

- La région Afrique Moyen-Orient,
- La région Asie Pacifique.

La région Chine, telle que présentée au 31 décembre 2020, est désormais intégrée dans la région Asie Pacifique.

La Roumanie, la Bulgarie ainsi que les pays DOM-TOM sont désormais intégrés dans la région Europe.

Les données financières relatives à 2020 sont établies selon le même découpage que celui adopté en 2021.

6.2. Règles, méthodes et périmètre

Note 1 - Approbation des comptes

Les comptes consolidés de Renault Group de l'année 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 17 février 2022 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 2021 sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publié par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) au 31 décembre 2021 et tel qu'adopté dans l'Union européenne à la date de clôture des comptes.

2-A. Evolutions des règles et méthodes comptables

2-A1. Evolutions intervenues en 2021

Renault Group applique les normes et amendements parus au Journal Officiel de l'Union Européenne d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2021.

Nouveaux textes d'application obligatoire au 1er janvier 2021	
Amendements IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16	Réforme des taux d'intérêts – Phase 2
Amendement IFRS 4	Prolongation de l'exemption provisoire d'application d'IFRS 9 jusqu'aux exercices ouverts avant le 1er janvier 2023

L'amendement des normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16 relatives aux instruments financiers, portant sur la réforme des taux d'intérêts Phase 2, a été appliqué par anticipation par le Groupe dans ses comptes au 31 décembre 2020. Le secteur Automobile (par l'intermédiaire de Renault Finance) a adhéré en 2020 à l'« ISDA 2018 Benchmarks Supplement Protocol ». Le secteur Financement des ventes a adhéré en 2020 à l'« ISDA 2020 IBOR Fallbacks Protocol » et en 2021 à l'« ISDA 2018 Benchmarks Supplement Protocol ».

Sur le second semestre 2021, le secteur Financement des Ventes a procédé à la résiliation des swaps comprenant des références de taux d'intérêts concernées par la réforme qui étaient inclus dans des relations de couverture.

Au 31 décembre 2021, le Groupe ne présente aucune relation qualifiée de couverture de taux d'intérêt au sens d'IFRS 9 incluant un indice concerné par la réforme des taux et considère ne pas avoir d'incertitude quant à l'avenir de l'indice Euribor depuis la validation de la conformité de cet indice par l'European Banking Authority.

L'application des autres amendements à compter du 1er janvier 2021 est sans effet significatif sur les états financiers du Groupe.

Nouveau texte en vigueur à compter du 1er avril 2021

L'IASB a publié en mars 2021 un amendement à IFRS 16 « Allègements de loyers liés à la pandémie Covid-19 au-delà du 30 juin 2021 » entrant en vigueur au 1er avril 2021, qui prolonge la période d'application de l'amendement de 2020 relatif aux « Allègements de loyers liés à la pandémie Covid-19 ». Le Groupe n'a pas appliqué l'amendement dans les comptes de l'exercice 2021, en cohérence avec la position retenue pour l'exercice 2020. Les allègements dont a bénéficié le Groupe en 2021 n'ont pas d'impact significatif, comme en 2020.

Nouveaux textes non appliqués par anticipation par le Groupe

Nouvelles normes et amendements IFRS non appliqués par anticipation par le Groupe		Date d'application selon l'IASB
Amendement IAS 16	Produits générés avant l'utilisation prévue	1er janvier 2022
Amendement IFRS 3	Mise à jour de la référence au cadre conceptuel	1er janvier 2022
Amendement IAS 37	Coûts à prendre en compte pour déterminer si le contrat est déficitaire	1er janvier 2022
IFRS 17 et amendements	Contrats d'assurance	1er janvier 2023
Améliorations annuelles (cycle 2018-2020)	Processus annuel d'amélioration des normes	1er janvier 2022

Le Groupe est en train d'analyser les impacts potentiels mais n'anticipe à ce stade aucun impact significatif sur les comptes consolidés du fait de l'application de ces textes.

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 2023
Amendement IAS 1	Information sur les méthodes comptables significatives	1er janvier 2023
Amendement IAS 8	Définition des estimations comptables	1er janvier 2023
Amendement IAS 12	Impôt différé rattaché à des actifs et des passifs issus d'une même transaction	1er janvier 2023
Amendement IFRS 17	Première application d'IFRS 17 et d'IFRS 9 – Informations comparatives	1er janvier 2023

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.

2-A2. Interprétation de l'IFRS IC relative à l'attribution d'avantages aux périodes de service (IAS 19)

L'IFRS IC a publié en mai 2021 une décision visant à clarifier la période de provisionnement des indemnités de fin de carrière dans le cas de programmes pour lesquels :

- l'indemnité est due au salarié si ce dernier est présent dans l'entreprise au moment de son départ à la retraite,

- l'indemnité est calculée en fonction du nombre d'années passées par le salarié dans l'entité mais est plafonnée à un certain nombre de mois de salaires.

La décision clarifie que dans ce cas et en application d'IAS 19, il convient d'attribuer le coût de ces avantages aux dernières années de service nécessaires à leur acquisition avant l'âge de départ en retraite (et de ne pas reconnaitre l'avantage de façon étalée sur l'intégralité de la carrière du salarié).

Le montant de la provision au titre des droits acquis a été modifié dans les comptes 2021 afin de tenir compte de cette interprétation pour un montant non significatif.

2-A3. Interprétation de l'IFRS IC relative aux coûts de configuration et personnalisation d'un contrat de type SaaS pour un logiciel (IAS 38)

Concernant l'interprétation de l'IFRS IC d'avril 2021, relative à la comptabilisation des coûts de configuration et personnalisation d'un contrat de type SaaS pour un logiciel, aucun impact n'a été identifié sur les comptes présentés.

2-A4. 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 dont la finalisation était prévue en décembre 2021 a été reportée à février 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.

2-B. Estimations et jugements

Contexte spécifique 2020 et 2021

Dans le contexte de la pandémie Covid-19 apparue au 1er trimestre 2020 et qui s'est poursuivie sur tout l'exercice 2020, le marché automobile mondial avait subi en 2020 un repli de 14,4 % par rapport à l'exercice 2019. Afin de protéger ses salariés, et dans le respect des mesures prises par les différents gouvernements, le Groupe avait suspendu ses activités commerciales et de production dans la plupart des pays au cours du mois de mars 2020. Par ailleurs, pratiquement tous les salariés non affectés à la production et à la commercialisation avaient télétravaillé au cours des périodes de confinement et des mesures de chômage partiel ont été mises en place en 2020. La reprise de l'activité de production et de commercialisation a commencé principalement en mai 2020 dans le respect des mesures de déconfinement mises en place par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe est présent. Un 2ème confinement a été mis en place dans divers pays dont la France au cours du 2ème semestre 2020 ainsi que des mesures de couvre-feu qui ont également eu des effets négatifs sur l'activité du Groupe sur 2020. Outre les effets de la pandémie Covid-19 qui se sont poursuivis, mais dans une moindre mesure, en 2021, l'activité du 1er semestre 2021 a également commencé à ressentir les effets négatifs des ruptures d'approvisionnement en composants électroniques qui touchent le secteur automobile mondial. Les effets de la crise des composants électroniques se sont amplifiés sur le 2ème semestre 2021 avec pour principale conséquence des pertes de production. De ce fait, après une baisse de plus de 20 % des ventes en 2020, par rapport à l'année précédente, les ventes ont baissé de 4,5% à 2 696 401 unités en 2021 par rapport à 2020.

Afin d'assurer un niveau suffisant de liquidité pour opérer, le Groupe a notamment mis en place en 2020 une ligne de crédit de 5 milliards d'euros garantie par l'État français sur laquelle il a réalisé trois tirages pour un total de 4 milliards d'euros.
Au 31 décembre 2021, le montant de 1 milliard d'euros non tiré au 31 décembre 2020 n'est plus disponible depuis cette date et le tirage effectué en août 2020 pour 2 milliards d'euros a été remboursé pour 1 milliard d'euros en août 2021 (Note 23-C).
Le Groupe avait également émis en novembre 2020 un nouvel emprunt obligataire d'un nominal de 1 milliard d'euros (Note 23-C) et a également émis en 2021 plusieurs emprunts (i.e. en avril 2021 avec un nouvel emprunt obligataire de 600 millions d'euros, en juillet 2021 avec un emprunt samouraï de 1,2 milliards d'euros et en décembre 2021 avec un emprunt obligataire de 500 millions d'euros). Par ailleurs le Groupe a généré un FCF positif significatif sur 2021 (partie 6.1.A4). 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 (Note 23-C).

Les charges et produits comptabilisés analysés comme étant en tout ou partie la conséquence de la pandémie Covid-19 ou de la crise d'approvisionnement des composants n'ont pas été considérés comme répondant à la définition des « Autres produits et charges d'exploitation » à l'exception des charges qui sont, du fait de leur nature, systématiquement classées dans cette catégorie, comme les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles.

Les coûts salariaux nets des avantages reçus, les surcoûts logistiques, les coûts de mise en place des nouveaux protocoles sanitaires ainsi que les amortissements des immobilisations non utilisées ou partiellement utilisées sur la période, du fait notamment des règles de confinement ou d'arrêts de la production engendrés par les problèmes d'approvisionnement en composants électroniques, sont comptabilisés dans les fonctions concernées (coût des biens et services vendus, frais de recherche et développement et frais généraux et commerciaux). Les montants concernés ne sont pas indiqués du fait de l'impossibilité d'isoler de façon fiable des montants qui seraient exclusivement dus à la pandémie Covid-19 ou à la crise d'approvisionnement des composants.

Les états financiers consolidés 2020 tenaient compte d'ajustements de la valeur de certains de nos actifs et passifs effectués dans le contexte d'une part de cette pandémie et d'autre part de la mise à jour de notre plan moyen terme Renaulution (2021-2025). Les principaux impacts étaient notamment des dépréciations de certains actifs corporels et incorporels pour un montant de 762 millions d'euros (voir Note 6), l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs pour un montant de 248 millions d'euros (voir Note 8) et une augmentation de la provision pour pertes de crédit attendues sur les créances de Financement des ventes de 216 millions d'euros (voir Note 15). L'estimation des impacts de la pandémie Covid-19 sur les comptes 2020, tels que détaillés dans ce chapitre, s'était avérée particulièrement complexe, obligeant à faire appel à des jugements qui avaient été décrits le cas échéant dans les notes annexes. Il n'y a pas eu d'ajustements significatifs comparables comptabilisés en 2021 en conjonction avec la poursuite de la pandémie Covid-19 ou des ruptures d'approvisionnement en composants électroniques.

Le Groupe avait signé en France avec les partenaires sociaux le 20 novembre 2020 un accord sur la transformation des compétences techniques et tertiaires pour préparer les évolutions du monde automobile. Cet accord définit les conditions d'une nouvelle politique de mobilité et inclut, sur le principe du volontariat, un plan de dispense d'activité 2021 pour les personnels concernés ainsi qu'un plan de Rupture Conventionnelle Collective pour un maximum de 1 900 personnes. Dans les filiales étrangères, le Groupe déploie des actions de restructuration en cohérence avec le plan de réduction des coûts fixes sur 3 ans annoncé en mai 2020. Ces plans ont donné lieu à la comptabilisation de provisions pour restructuration et mesures d'adaptation des effectifs en 2020 et sont pour la plupart clôturés au 31 décembre 2021.

Un nouvel accord incluant un plan de Rupture Conventionnelle Collective en France pour un maximum de 1 153 personnes au titre de 2022 a été signé le 14 décembre 2021. Celui-ci s'inscrit dans le cadre de l'accord social triennal Re-Nouveau France 2025. À travers cet accord structurant, Renault Group fait de la France le centre stratégique et industriel de ses activités porteuses d'avenir, permettant de renforcer le Groupe dans son pays racine, de contribuer à sa transformation et de porter toute la filière française vers la nouvelle chaîne de valeur de l'industrie automobile (Notes 6-A et 20).

La société RBJAC rencontre des difficultés financières et il a été considéré depuis la clôture du 30 juin 2021 que la continuité d'exploitation pour les 12 mois à venir n'était plus assurée. Cette société est en redressement judiciaire depuis le 12 janvier 2022 (voir Note 13).

Dans le contexte de la pandémie Covid-19, des nouveaux plans de réduction des effectifs, de la publication début 2021 du nouveau plan moyen terme Renaulution (2021-2025) et de la crise d'approvisionnement en composants électroniques, les postes suivants des comptes consolidés du Groupe dépendant d'estimations et de jugements ont fait l'objet d'une attention plus particulière en 2020 ainsi qu'en 2021 :

- 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 RBJAC (voir Notes 12 et 13),
- les dépréciations pour pertes de crédit attendues des créances de Financement des ventes (Note 15),
- la reconnaissance du revenu,
- la détermination des provisions pour restructuration (voir Notes 6-A et 20),
- la détermination des risques associés aux fournisseurs en difficulté financière,
- l'impact potentiel de la réglementation européenne CAFE (« Corporate Average Fuel Economy ») à compter de 2020, qui conduit à imposer aux constructeurs une pénalité en cas de dépassement du seuil moyen d'émission de CO2 des véhicules immatriculés en Europe par année civile (voir Note 28),
- la détermination du respect des conditions nécessaires selon IFRS 5 pour reclasser des actifs ou groupes d'actifs (passifs) destinés à la vente sur des lignes spécifiques au bilan dans les actifs et passifs courants (Note 3-E).

Cette liste n'est pas exhaustive du fait de la nature évolutive de la pandémie Covid-19 et de son impact sur la situation financière des différentes économies dans le monde et il reste très difficile de prédire l'ampleur et la durée des impacts économiques de la pandémie sur notre activité. Il en est de même pour la crise mondiale d'approvisionnement en composants électroniques qui touche le secteur automobile.

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 réglementations applicables dans les années à venir (dont notamment celles relatives aux émissions polluantes ou aux émissions de CO2 au sein de l'Union Européenne), des conséquences prévisibles des engagements pris en relation avec les problématiques environnementales, 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 2021 sont les suivants :

- l'inscription à l'actif des dépenses de recherche et développement et leur durée d'amortissement (Note 10-A),
- les durées d'amortissement des immobilisations autres que les frais de développement immobilisés (Note 10),
- la reconnaissance des actifs d'impôts différés sur déficits reportables (Note 8),
- les provisions, notamment la provision pour garantie des véhicules et des batteries vendus (Note 20), les provisions pour engagements de retraite et assimilés (Note 19), les provisions pour mesures d'adaptation des effectifs (Note 6-A), les provisions pour risques juridiques et risques fiscaux autres que ceux relatifs aux impôts sur les résultats et les provisions d'impôts sur les résultats relatives aux positions fiscales incertaines,
- la valorisation des dettes des contrats de location, notamment le calcul des taux d'emprunt marginal et l'exercice des options de renouvellement et de résiliation qui ont un caractère raisonnablement certain (Note 23).

2-C. Principes de consolidation

Les comptes consolidés intègrent les comptes des sociétés contrôlées de manière exclusive par le Groupe (filiales), directement ou indirectement. Les comptes des sociétés sous contrôle conjoint sont consolidés par mise en équivalence lorsque celles-ci sont qualifiées de coentreprises et suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat lorsqu'elles sont qualifiées d'activités conjointes.

Les comptes des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable (entreprises associées) sont mis en équivalence.

Les transactions significatives entre les sociétés consolidées, ainsi que les profits internes non réalisés sont éliminés.

Les titres des sociétés non significatives contrôlées de manière exclusives et exclues du périmètre de consolidation, bien que répondant aux critères évoqués ci-dessus, sont inscrits en autres actifs non courants.

La consolidation de l'ensemble de ces sociétés aurait un impact négligeable sur les comptes consolidés s'agissant de structures dont les pertes éventuelles sont prises en compte par voie de dépréciation des titres. De plus, celles-ci sont financées par le Groupe, et réalisent auprès de lui soit la quasi-totalité de leurs achats, soit la quasi-totalité de leurs ventes.

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. Les coûts de restructuration sont définis dans la norme IAS 37 – Provisions, Passifs éventuels et Actifs éventuels de la manière suivante : « 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 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 (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 (Note 2-I). Cet impôt figure dans les impôts courants et différés au compte de résultat du Groupe.

Les *goodwill* relatifs à des entreprises associées et coentreprises sont inclus dans la valeur de ces participations à l'actif de la situation financière consolidée. En cas de perte de valeur, celle-ci est comptabilisée et intégrée au compte de résultat du Groupe via la part de résultat des entreprises associées et coentreprises (Note 2-J).

Les frais d'acquisition des participations dans les entreprises associées et coentreprises sont incorporés dans le coût initial d'acquisition de ces participations.

La participation croisée entre une entité intégrée et une entité associée est neutralisée pour l'évaluation de la participation dans l'entreprise associée présentée à l'actif de la situation financière. Ainsi, la participation de 15 % de Nissan dans Renault est neutralisée pour l'évaluation de la participation dans Nissan figurant à l'actif de la situation financière consolidée (Note 12).

Les dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées sont inclus dans le free cash flow opérationnel de l'Automobile, alors que ceux reçus d'entreprises associées et coentreprises cotées, en l'occurrence Nissan, sont exclus du free cash flow opérationnel de l'Automobile.

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 ». Ces informations sont établies selon le référentiel IFRS applicable aux comptes consolidés. L'ensemble des données financières du Groupe est alloué aux secteurs opérationnels. Les colonnes « Opérations intersecteurs » et « Opérations intra-Automobile » 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 de cette dernière.

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 hors AVTOVAZ.

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

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.

Par exception aux principes ci-dessus, 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 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.

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 filiales du Groupe en Argentine ont été intégrés conformément aux principes d'IAS 29 appliqués dès le 1er janvier 2018. L'Iran n'étant plus consolidée, le Groupe ne détient pas d'autre filiale dans des pays listés par l'IPTF.

2-F. Conversion des transactions en monnaie étrangère

Les opérations libellées dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité qui les réalise sont initialement converties et comptabilisées dans la monnaie fonctionnelle au cours en vigueur à la date de ces transactions.

À la date de clôture, les actifs et passifs monétaires exprimés dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité sont convertis au cours de change à cette même date. Les différences de change qui résultent de ces opérations sont comptabilisées dans le compte de résultat, à l'exception des différences de conversion relatives aux instruments financiers désignés comme couverture et relatifs à un investissement net dans une société étrangère (Note 2-X). Les impacts constatés en résultat sont comptabilisés :

- en résultat financier pour les différences de conversion relatives aux opérations financières de l'Automobile ;
- en résultat d'exploitation (en marge opérationnelle présentée en information sectorielle) pour les autres différences de conversion.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés conformément aux modalités décrites dans la Note 2-X.

2-G. Chiffre d'affaires et marge

Le chiffre d'affaires est égal à l'ensemble des produits résultant de la vente des produits automobiles du Groupe, des prestations de services associées à ces ventes et des différents produits de Financement des ventes proposés par les sociétés du Groupe à leurs clients.

Ventes de biens et services

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 (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 (anciennement 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* ne sont pas amortis mais 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 sont sans durée de vie définie, 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 (Note 2-G).

Droits d'utilisation

Le Groupe est engagé dans des contrats de location immobilière (terrains, concessions, entrepôts, bureaux, etc...) et mobilière (matériel informatique ou opérationnel, matériel de transport).

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 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. En tant que preneur, le Groupe utilise le taux d'emprunt marginal, calculé par zone monétaire, correspondant 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, une 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 une charge financière relative aux intérêts sur la dette de loyers est présentée en résultat financier. L'impact fiscal de ce retraitement de consolidation 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.

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.

Pour réduire l'empreinte immobilière et mieux l'adapter à ses besoins réels, le Groupe est amené à renégocier les contrats de location (situation de modification de contrat) ou à appliquer les clauses de sortie anticipée prévues dans les contrats de bail (situation de réestimation de contrat selon IFRS 16).

Dans le cas d'une renégociation pour réduire la durée ou l'espace loué, le Groupe comptabilise la réévaluation de l'obligation locative en actualisant les paiements de loyers révisés avec un taux d'actualisation révisé et la réduction de la valeur comptable du droit d'utilisation pour refléter la résiliation partielle du contrat dans la situation financière. Le profit ou la perte issu de cette résiliation partielle est comptabilisé en résultat d'exploitation (autres produits et charges d'exploitation).

Dans le cas d'une réestimation de la durée du contrat, l'obligation locative est réévaluée en actualisant les paiements de loyers ajustés avec le taux d'actualisation révisé et le droit d'utilisation est modifié pour le même montant dans la situation financière du Groupe.

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.

Le test de dépréciation d'un droit d'utilisation est effectué au niveau d'une unité génératrice de trésorerie, conformément aux principes exposés dans la Note 2-M.

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 hors AVTOVAZ et Financement des ventes sont calculés linéairement sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

Constructions [1]	15 à 30 ans
Outillages spécifiques	2 à 7 ans

Matériels et autres outillages (hors lignes de presses)	5 à 15 ans
Lignes de presses et installations d'emboutissage et de peinture	20 à 30 ans
Autres immobilisations corporelles (2)	4 à 6 ans

(1) Les constructions dont la mise en service est antérieure à 1987 sont amorties sur une durée pouvant aller jusqu'à 40 ans.
(2) À l'exception des batteries louées amorties sur une durée de 8 à 10 ans selon les modèles.

Les durées d'utilisation sont révisées périodiquement. Dans ce cadre, les actifs font l'objet d'un amortissement accéléré lorsque la durée d'utilisation devient inférieure à la durée d'utilisation initialement anticipée, en particulier dans le cas de décisions d'arrêt de commercialisation d'un véhicule ou d'un organe.

Les amortissements du secteur AVTOVAZ sont calculés linéairement sur des durées d'utilisation qui peuvent être plus longues que celles utilisées par les autres sociétés de Renault Group.

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 hors AVTOVAZ, 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 hors AVTOVAZ 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.

Pour AVTOVAZ, les tests sont également conduits à plusieurs niveaux (actifs spécifiques et ensemble du Groupe). Le groupe AVTOVAZ dans son ensemble est considéré comme une unité génératrice de trésorerie et aucun test n'est effectué au niveau d'une usine ou d'une entité économique.

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 détenus en vue de la vente

Sont considérés comme détenus en vue de la vente 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 ou groupes d'actifs et de passifs considérés comme détenus en vue de la vente sont évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Par ailleurs, les actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente (ou inclus au sein d'un groupe d'actifs et de passifs détenus en vue de la vente) cessent d'être amortis. Ils sont classés sur une ligne spécifique à l'actif et au passif de la situation financière consolidée.

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 hors AVTOVAZ et du Financement des ventes sont valorisés selon la méthode du « premier entré – premier sorti ». Les stocks d'AVTOVAZ sont évalués selon la méthode du coût moyen pondéré.

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 hors AVTOVAZ 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 et autres accords de paiement fondés sur des actions, consentis aux cadres et dirigeants du Groupe.

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 d'actions de performance. Pour les plans soumis à des conditions de performance, une estimation de leur atteinte est prise en compte pour déterminer le nombre d'actions attribuées. 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

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 (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.

Par exception et sur option irrévocable, les titres Daimler étaient présentés en juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global jusqu'à leur cession en 2021.

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 en application d'IFRS 16 (Note 2-L), les autres dettes porteuses d'intérêts et les instruments dérivés passifs relatifs à des opérations financières (Note 2-X).

Les titres participatifs de l'Automobile sont des titres de dettes subordonnées cotés et rémunérés selon une clause de rémunération variable indexée sur le chiffre d'affaires. Ils sont évalués au coût amorti, lequel est obtenu en actualisant les coupons d'intérêts prévisionnels des titres participatifs au taux d'intérêt effectif des emprunts. L'indexation est intégrée dans l'estimation du taux d'intérêt effectif avec une réestimation du coût amorti comptabilisée en résultat financier lors des changements significatifs des perspectives de chiffre d'affaires futurs, notamment à l'occasion de la publication de plans moyen terme.

En dehors des modalités spécifiques liées à la comptabilité de couverture (Note 2-X), les autres passifs financiers sont généralement évalués à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les charges financières ainsi calculées prennent en compte les frais d'émission et les primes d'émission ou de remboursement ainsi que l'effet des renégociations de dettes si les conditions de la nouvelle dette ne sont pas substantiellement différentes.

2-X. Dérivés et comptabilité de couverture

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 hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Financement des ventes	Services de Mobilité	Total
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2020	**126**	**51**	**42**	**6**	**225**
Entrées de périmètre (acquisitions, créations, etc.)	5	2	3	13	23
Sorties de périmètre (cessions, fusions, liquidations, etc.)	4	7	-	-	11
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2021	**127**	**46**	**45**	**19**	**237**

Les principales évolutions du périmètre de consolidation en 2021 sont les suivantes.

3-A. Automobile hors AVTOVAZ

- Le Groupe a créé en mai 2021 la coentreprise Hyvia détenue à 50 % par le Groupe avec le partenaire Plug Power, inc. Cette coentreprise propose un écosystème complet de solutions clés en main de véhicules utilitaires légers à pile à combustible, de bornes de recharge, de fournitures d'hydrogène décarboné, de maintenance et gestion de flottes. Cette coentreprise, avec une valeur de titre de 4 millions d'euros, est consolidée par mise en équivalence.

- En juillet 2021, le Groupe a pris une participation minoritaire de 23,64% dans la start-up française Verkor pour un prix d'acquisition de 25 millions d'euros avec pour projet de co-développer une batterie électrique haute performance. 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. Le Groupe dispose d'instruments dérivés qui lui permettront de souscrire aux augmentations de capital futures de Verkor tout en restant un actionnaire minoritaire, sous conditions de développement de la batterie haute performance. La société Verkor, sous influence notable, est consolidée par mise en équivalence. Le goodwill provisoire s'élève à 9 millions d'euros.

- En septembre 2021, le Groupe a pris une participation de 21,28% et un contrôle conjoint dans la start-up française Whylot pour un prix d'acquisition de 10 millions d'euros. Whylot développe un e-moteur innovant à flux axial. Renault Group bénéficie d'une promesse de vente unilatérale lui permettant de prendre le contrôle de Whylot et 70% du capital sous condition de passation de commande par Renault et au plus tard au 1er septembre 2023 pour un prix déterminé par expert et plafonné à une valeur d'entreprise de 80 millions d'euros. La coentreprise Whylot est mise en équivalence. Le goodwill provisoire s'élève à 9 millions d'euros.

- En date du 31 décembre 2021, le Groupe a regroupé au sein de la société Renault ElectriCity les trois manufactures du Nord de la France Douai, Ruitz et Maubeuge par apports partiels d'actifs des sociétés SNC Renault Douai, Société de Transmissions Automatiques (STA) et Maubeuge Construction Automobile (MCA), ces dernières conservant leur foncier. L'activité de Renault ElectriCity débutera le 1er janvier 2022.

- En avril 2021, le Groupe a cessé toute activité commerciale dans sa filiale Vehicule Distributors Australia en Australie et a transféré ses actifs à un importateur qui se charge désormais de la commercialisation des véhicules de marque Renault et Dacia sur le territoire. La société Vehicule Distributors Australia est en cours de liquidation.

- En avril 2021, le Groupe a cédé sa participation minoritaire de 40 % dans Renault South Africa, entité mise en équivalence, à son actionnaire majoritaire la société Motus Corporation Proprietary Ltd pour un prix de 15 millions d'euros.

- En novembre 2021, le Groupe a cédé sa filiale de distribution Renault Nissan Wien à un concessionnaire privé pour un prix de 6 millions d'euros (hors immobilier).

- En décembre 2021, Renault s.a.s. a cédé sa participation de 98% dans la société Carizy par un échange de 3,25% de titres de la société Mobility Trader Holding GmbH. RCI Banque prend concomitamment une participation de 30 millions d'euros et 4,97% du capital de cette même entité (voir Note 3-C) dans le cadre du projet de plateforme Heycar sur le marché des véhicules d'occasion. Le Groupe ayant un poste d'administrateur, cette entité sous influence notable est mise en équivalence pour un montant de 50 millions d'euros au 31 décembre 2021.

- Les coentreprises Alliance Mobility Company France et Alliance Mobility Company Japan, créées en juin 2019 en partenariat avec Nissan pour la recherche dans le véhicule autonome, n'ont plus d'activité et sont en cours de liquidation. Les projets concernés sont désormais portés par Renault s.a.s..

3-B. AVTOVAZ

- À la suite d'une augmentation de capital par abandon de créance, la participation d'Alliance Rostec Auto b.v. est passée de 67,61 % à 67,69 % au cours du second semestre 2021. En décembre 2021, la holding Alliance Rostec Auto b.v., basée aux Pays-Bas, a apporté la totalité des titres qu'elle détenait dans la société AVTOVAZ à la société LADA Auto Holding OOO créée en septembre 2021 et basée en Russie. Ce transfert de titres est sans conséquence sur les états financiers consolidés. Le pourcentage de détention dans LADA Auto Holding OOO et AVTOVAZ s'élève à 67,69% au 31 décembre 2021 sans changement par rapport au pourcentage détenu dans Alliance Rostec Auto b.v. et AVTOVAZ préalablement au transfert des titres AVTOVAZ à LADA Auto Holding OOO. La société Alliance Rostec Auto b.v. est en cours de liquidation au 31 décembre 2021.

- En décembre 2021, AVTOVAZ a pris une participation de 40% dans son fournisseur de pièces, la société JSC OAT et ses filiales, pour un prix d'acquisition de 847 millions de roubles (10 millions d'euros). AVTOVAZ exerce un contrôle conjoint et consolide par mise en équivalence JSC OAT et ses filiales. Les accords d'actionnaires prévoient une option de sortie à l'issue de deux années de détention et la réussite d'un plan de redressement de l'activité. En cas de succès, le prix de revente est fixé à 1 milliard de roubles. En cas d'échec, AVTOVAZ se verra remettre 100% des titres de trois filiales de JSC OAT en échange de sa participation de 40% dans JSC OAT. Le goodwill négatif provisoire s'élève à 184 millions de roubles (2 millions d'euros).

- En décembre 2021, la société LADA ZAPAD, ex-entité GM AVTO acquise auprès du groupe General Motors en 2019, a été fusionnée dans la société PAO AVTOVAZ.

- Sur le second semestre 2021, AVTOVAZ a cédé trois filiales de distribution sur le territoire russe, AO Saransk-Lada, AO Oka-Lada et OA Sarov-Lada, pour un prix de 4 millions d'euros.

3-C. Financement des Ventes

- En juillet 2021, RCI Banque a acquis la totalité des titres de la société espagnole BI-PI Mobility SL et ses filiales, entités spécialisées dans l'offre de location flexible de véhicules, pour un prix d'acquisition de 67 millions d'euros. Le goodwill provisoire s'élève à 68 millions d'euros.

- En décembre 2021, RCI Banque a pris une participation de 30 millions d'euros et 4,97% du capital de Mobility Trader Holding GmbH concomitamment à l'échange des titres Carizy par Renault s.a.s. (voir Note 3-A). Mobility Trader Holding GmbH gère la plateforme Heycar spécialisée dans le véhicule d'occasion. Ces titres sont mis en équivalence.

3-D. Services de Mobilités

- Le Groupe déploie à travers l'Europe son savoir-faire dans le domaine des infrastructures et des solutions de recharge de véhicules par la création de filiales et coentreprises détenues par la société Elto Holding et opérant sous la marque Mobilize Power Solutions. Elto Holding, société basée en France et filiale de Renault s.a.s., détient les sociétés européennes suivantes, consolidées par intégration globale à compter de leur création au cours du 1er semestre 2021 : Elto BeLux et Elto DACH GmbH détenue à 51 %, Elto Iberia s.l. Unipersonal détenue à 60% et Elto UK et Elto Italy S.r.l. détenues à 100 %. Elto France, coentreprise détenue à 40 %, est mise en équivalence.

- En décembre 2021, le Groupe a exercé l'option de rachat d'intérêts minoritaires Coolnagour Ltd (iCabbi) et détient désormais l'intégralité des titres de cette entité et ses filiales contre 78% précédemment.

3-E. Actifs non courants détenus en vue de la vente

Dans le cadre de l'exécution de son plan stratégique Renaulution, le Groupe s'est engagé dans la cession de certains actifs immobiliers (terrains, sites industriels), de succursales (France) ou filiales de distribution de véhicules (étranger).

Au 31 décembre 2021, le groupe d'actifs détenus en vue de la vente se compose d'actifs pour 129 millions d'euros et de dettes et autres passifs pour (182) millions d'euros. Les variations entre ces montants au 31 décembre 2021 et ceux des comptes au 30 juin 2021, soit une diminution des actifs destinés à être cédés de 265 millions d'euros, s'explique principalement par les cessions intervenues au cours du second semestre 2021 dont 214 millions d'euros au titre des immobilisations incorporelles, goodwill et immobilisations corporelles (voir Note 6-C).

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
Immobilisations incorporelles et goodwill	8
Immobilisations corporelles	42
Stocks	21
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15
Autres	43
Total actifs destinés à être cédés	**129**
Total des passifs liés aux actifs destinés à être cédés	**(182)**

6.3. Compte de résultat et résultat global

Note 4 - Chiffre d'affaires

4-A. Décomposition du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2021	2020
Ventes de biens de l'Automobile	**37 029**	**34 723**
Ventes aux partenaires de l'Automobile [1]	**3 604**	**3 651**
Produits de location des actifs [2]	1 198	660
Autres prestations de services	1 423	1 283
Prestations de services de l'Automobile	**2 621**	**1 943**
Ventes de biens du Financement des ventes	**39**	**38**
Produits de location des actifs [2]	113	108
Produits d'intérêts sur opérations de Financement des ventes	1 757	1 982
Autres prestations de services [3]	1 026	1 010
Prestations de services du Financement des ventes	**2 896**	**3 100**
Prestations des Services de Mobilité	**24**	**19**
Total Chiffre d'affaires	**46 213**	**43 474**

(1) Les partenaires sont essentiellement des constructeurs automobiles. Les principaux partenaires des secteurs de l'Automobile sont Nissan et Daimler. Les ventes à partenaires incluent des ventes de pièces, organes, véhicules destinés à être commercialisés sous leurs propres marques et autres prestations de type développements d'ingénierie.
(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 2020 aux périmètre et méthodes 2021

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Financement des ventes	Services de Mobilité	Total
Chiffre d'affaires 2020	**37 736**	**2 581**	**3 138**	**19**	**43 474**
Changements de périmètre	(2)	(2)	9	2	7
Chiffre d'affaires 2020 aux périmètre et méthodes 2021	**37 734**	**2 579**	**3 147**	**21**	**43 481**
Chiffre d'affaires 2021	**40 404**	**2 850**	**2 935**	**24**	**46 213**

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 5 959 millions d'euros en 2021 (6 157 millions d'euros en 2020).

Le nombre moyen de salariés employés au cours de l'exercice dans les entreprises consolidées est présenté en section 2.3-Capital humain du Document d'enregistrement universel 2021.

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 d'attribution d'actions de performance et des autres accords de paiement fondés sur des actions consentis au personnel. Ils représentent une charge de personnel de 31 millions d'euros en 2021 (46 millions d'euros en 2020).

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 68 millions d'euros en 2021, principalement liée à l'évolution du peso argentin, du real brésilien et de la livre turque (en 2020, une charge de 125 millions d'euros, principalement liée à l'évolution peso argentin, du real brésilien et de la livre turque).

5-C. Loyers

Au 31 décembre 2021, 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 2021	31 décembre 2020
Loyers liés aux contrats de location de courte durée	(13)	(15)
Loyers liés aux contrats de location d'actifs de faible valeur	(26)	(25)
Autres loyers incluant les loyers variables	(56)	(51)

Note 6 - Autres produits et charges d'exploitation

(en millions d'euros)	2021	2020
Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs	(430)	(600)
Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles et autres résultats liés aux variations de périmètre	35	(183)
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location)	452	96
Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des goodwill (hors goodwill des entreprises associées et des coentreprises)	(149)	(762)
Autres produits et charges d'exploitation inhabituels	(173)	(213)
Total	**(265)**	**(1 662)**

Comme indiqué dans la Note 2-B, les charges et produits comptabilisés au cours de l'exercice 2021 analysés comme étant en tout ou partie la conséquence de la pandémie Covid-19 n'ont pas été considérés comme répondant à la définition des « Autres produits et charges d'exploitation » à l'exception des charges qui sont, du fait de leur nature, systématiquement classées dans cette catégorie comme les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles.

6-A. Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs

Les coûts de 2021 comprennent (65) millions d'euros au titre d'un plan de dispense d'activité en France auxquels les salariés éligibles peuvent 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 en France également, pour un maximum de 1 153 personnes au titre de 2022. Ces plans s'inscrivent dans le cadre de l'accord social triennal Re-Nouveau France 2025 qui a été signé le 14 décembre 2021. À travers cet accord structurant, Renault Group fait de la France le centre stratégique et industriel de ses activités porteuses d'avenir, permettant de renforcer le groupe dans son pays racine, de contribuer à sa transformation et de porter toute la filière française vers la nouvelle chaîne de valeur de l'industrie automobile.

Les coûts 2021 concernent également des plans de restructuration à l'étranger, principalement en Corée du Sud, Espagne et Roumanie qui s'inscrivent dans le cadre du plan de réduction des coûts fixes annoncé le 29 mai 2020.

Les coûts de 2020 comprenaient (115) millions d'euros au titre d'un plan de dispense d'activité en France auxquels les salariés éligibles pouvaient souscrire du 1er avril 2020 au 1er janvier 2021, ainsi que les provisions au titre de l'accord sur la transformation des compétences techniques et tertiaires pour préparer les évolutions du monde automobile, signé en France en novembre 2020. Cet accord s'inscrivait dans le plan de réduction des coûts fixes de plus de 2 milliards d'euros sur 3 ans tenant compte d'une réduction des effectifs de 4 600 salariés en France et de 10 000 salariés dans le reste du monde, annoncé en mai 2020. Il définissait les conditions d'une nouvelle politique de mobilité et, sur le principe du volontariat, un nouveau plan de dispense d'activité 2021 ouvert du 1er février 2021 au 1er janvier 2022 ainsi qu'un plan de Rupture Conventionnelle Collective pour un maximum de 1 900 personnes. Une provision pour restructuration avait été comptabilisée à ce titre au 31 décembre 2020 pour un montant de (70) millions d'euros pour le nouveau plan de dispense d'activité et (197) millions d'euros pour le plan de Rupture Conventionnelle Collective.

6-B. Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles

Le Groupe a notamment cédé en avril 2021 sa participation de 40 % dans la société Renault South Africa à l'actionnaire majoritaire de celle-ci, la société Motus Corporation Proprietary Ltd, pour un prix de cession de 15 millions d'euros. La valeur des titres mis en équivalence étant nulle, la plus-value ainsi dégagée s'élève à 15 millions d'euros.

En décembre 2021, Renault s.a.s. a cédé sa participation de 98% dans la société Carizy par un échange de 3,25% de titres de la société Mobility Trader Holding GmbH. La plus-value dégagée sur cette opération s'élève à 18 millions d'euros.

En 2020, les coûts associés à la cession de la participation détenue dans la coentreprise DRAC et à la reprise de l'activité après-vente avaient été comptabilisés pour un total de (172) millions d'euros.

6-C. Résultat de cession d'immobilisations incorporelles et corporelles

Le Groupe a réalisé des opérations immobilières générant une plus-value de 452 millions d'euros, avec principalement :

- La cession en avril 2021 d'un bien immobilier au Luxembourg dégageant une plus-value de 115 millions d'euros.
- La cession en novembre 2021 d'un magasin de stockage à Cergy dégageant une plus-value de 59 millions d'euros et sur le second semestre 2021 de divers ensembles immobiliers de notre réseau de distribution RRG en France dégageant une plus-value de 124 millions d'euros.
- La cession sur le 2ème semestre 2021 d'un bien immobilier en Allemagne détenu par RRG avec un impact net en résultat de 52 millions d'euros.

6-D. Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des goodwill (hors goodwill des entreprises associées et des coentreprises)

En 2021, des pertes de valeur ont été enregistrées pour un montant net de (149) millions d'euros ((762) millions d'euros en 2020). Ces nouvelles dépréciations résultent principalement (i) des tests de dépréciation relatifs à des véhicules compte tenu de la baisse des volumes de ventes en 2021, (ii) d'actifs communs du fait de résiliation de baux immobiliers ainsi que des (iii) actifs relatifs à des véhicules ou organes dont l'arrêt de production a été décidé.

Aucune reprise de perte de valeur n'a été comptabilisée en 2021 et 2020.

En 2021, les pertes de valeur concernent des actifs incorporels pour une dotation de (80) millions d'euros ((565) millions d'euros en 2020) et des actifs corporels pour une dotation de (69) millions d'euros ((197) millions d'euros en 2020) (Notes 10 et 11).

6-E. Autres produits et charges d'exploitation inhabituels

Des provisions pour dépollution et démolition ont été comptabilisées en 2021 pour un montant de (54) millions d'euros au titre de sites en cours de cession 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 ont été comptabilisés pour un montant de (65) millions d'euros en 2021. Les tests de dépréciation relatifs à des véhicules avaient conduit à passer en autres charges d'exploitation des paiements d'avance ou à réaliser à des fournisseurs, au titre de ces véhicules, pour (75) millions d'euros en 2020.

L'activité en Algérie, arrêtée en début d'année 2020 par suite de décisions gouvernementales locales, a redémarré courant 2021. Des reprises partielles de dépréciation d'actifs (créances, stocks, etc.) liées à cette activité et comptabilisées pour (99) millions d'euros en 2020 ont par conséquent été réalisées pour un montant total de 15 millions d'euros en 2021.

Des dépréciations de créances et autres provisions concernant notre activité en Chine et notamment de la société Renault Brillance Jinbei Automotive Company (RBJAC), qui est rentrée en redressement judiciaire le 12 janvier 2022, ont été constatées pour un montant de (25) millions en 2021.

Note 7 - Résultat financier

(en millions d'euros)	2021	2020
Coût de l'endettement financier brut	(381)	(355)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	73	18
Coût de l'endettement financier net	**(308)**	**(337)**
Dividendes reçus de sociétés ni contrôlées, ni sous influence notable	4	16
Ecarts de change afférents aux opérations financières	46	41
Résultat sur exposition hyperinflation	(69)	(40)
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	(11)	(16)
Autres éléments [1]	(12)	(146)
Autres produits et charges financiers	**(42)**	**(145)**
Résultat financier	**(350)**	**(482)**

(1) 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 2021, ce montant inclut également les effets d'ajustement du coût amorti de la ligne de crédit garantie par l'Etat pour +23 millions d'euros ((69) millions d'euros en 2020). 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)	2021	2020
Charge d'impôts courants	(463)	(306)
Produit (charge) d'impôts différés	(133)	(114)
Impôts courants et différés	**(596)**	**(420)**

La charge d'impôts courants provient des entités étrangères y compris AVTOVAZ pour (371) millions d'euros en 2021 ((263) millions d'euros pour l'année 2020). Elle est en hausse en 2021 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 (92) millions d'euros en 2021 ((43) millions d'euros pour l'année 2020).

La charge d'impôts différés est en légère hausse en 2021 du fait notamment de la consommation de crédits d'impôt en Turquie et autres variations diverses.

La charge d'impôts différés 2020 tenait compte de l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs sur déficits fiscaux reportables d'AVTOVAZ pour un montant de (248) millions d'euros ((20 510) millions de roubles russes) compte tenu de la détérioration sensible des perspectives du marché russe notamment dans le contexte de la pandémie Covid-19.

8-B. Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2021	2020
Résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	**1 048**	**(2 481)**
Taux d'impôt sur les bénéfices	28,41%	32,02%
Produit (charge) d'impôt théorique	**(298)**	**795**
Effet des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France [1]	69	72
Crédits d'impôts	(37)	12
Impôts de distribution	(29)	39
Variation des impôts différés actifs non reconnus [2]	122	(721)
Autres impacts [3]	(377)	(571)
Produit (charge) d'impôts courants et différés, hors impôts assis sur un résultat intermédiaire net	**(550)**	**(374)**
Impôts calculés sur un résultat intermédiaire net (CVAE, IRAP, ...)	(46)	(46)
Produit (charge) d'impôts courants et différés	**(596)**	**(420)**

(1) Les principaux contributeurs au différentiel de taux d'imposition sont la Russie, la Roumanie, le Royaume-Uni et le Brésil.
(2) La charge d'impôts de l'exercice 2020 intègre l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs comptabilisés aux titres des déficits fiscaux reportables d'AVTOVAZ (voir Note 8-A).
(3) Les autres impacts intègrent principalement en 2021 les effets sur les impôts différés de la diminution des taux d'impôts sur le périmètre de l'intégration fiscale France.

Périmètre de l'intégration fiscale France

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, la charge d'impôts courants s'élève à (92) millions d'euros correspondant notamment à la Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) et aux provisions pour risques fiscaux. La charge d'impôts différés s'élève à (2) millions d'euros.

Etranger et hors intégration fiscale France

A l'étranger hors AVTOVAZ, le taux effectif d'impôt s'établit à 24 % en 2021 (35 % pour l'année 2020) du fait de meilleurs résultats taxables en raison du contexte économique et dans un contexte de non reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux.

Sur les entités russes AVTOVAZ, le taux effectif d'impôt s'établit à 11 % en 2021 (non pertinent pour l'année 2020) et bénéficie du retournement d'impôts différés non consommés.

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 2020	Impôts courants au compte de résultat	Impôts payés nets	Ecarts de conversion et autres mouvements	31 décembre 2021
Impôts courants hors positions fiscales incertaines		(425)	425		
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à moins d'un an	(6)	-	-	-	(6)
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à plus d'un an	(179)	(38)	1	(1)	(217)
Créances d'impôts – part à moins d'un an	153		(22)	(3)	128
Créances d'impôts – part à plus d'un an	18		2	(1)	19
Dettes d'impôts courants – part à moins d'un an	(221)		(51)	6	(266)
Dettes d'impôts courants – part à plus d'un an	-		-	-	-
TOTAL	**(235)**	**(463)**	**355**	**1**	**(342)**

8-D. Ventilation du solde net des impôts différés

8-D1. Variation des impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	Compte de résultat	Autres éléments du résultat global	Ecarts de conversion	Autres	31 décembre 2021
Impôts différés actifs	651	27	(31)	4	(101)	550
Impôts différés passifs	(922)	(160)	(19)	(7)	99	(1 009)
Impôts différés nets	**(271)**	**(133)**	**(50)**	**(3)**	**(2)**	**(459)**
Dont intégration fiscale France	*(701)*	*(2)*	*(20)*	-	-	*(723)*
Dont AVTOVAZ	*(12)*	-	-	-	*(1)*	*(13)*
Dont autres entités	*442*	*(131)*	*(30)*	*(3)*	*(1)*	*277*

8-D2. Analyse des actifs(passifs) nets d'impôts différés par nature

(en millions d'euros)	2021	2020
Impôts différés sur :		
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors AVTOVAZ [1]	(121)	(109)
Immobilisations hors AVTOVAZ	(2 066)	(2 127)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement hors AVTOVAZ	689	798
Déficits reportables hors AVTOVAZ [2]	4 972	5 080
Autres hors AVTOVAZ	435	605
Total des impôts différés actifs et (passifs) hors AVTOVAZ	**3 909**	**4 247**
Immobilisations AVTOVAZ	(37)	(18)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement AVTOVAZ	40	54
Déficits reportables AVTOVAZ	259	252
Passifs financiers sans intérêt libellés en roubles AVTOVAZ	-	(33)
Autres AVTOVAZ	(16)	(15)
Total des impôts différés actifs et (passifs) AVTOVAZ	**246**	**240**
Actifs d'impôts différés non reconnus au titre des déficits fiscaux (Note 8-D3)	(4 476)	(4 596)
Autres impôts différés actifs non reconnus	(138)	(162)
SOLDE NET ACTIF (PASSIF) DES IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS	**(459)**	**(271)**

(1) Y compris l'impôt sur les distributions futures de dividendes.

(2) Dont 4 464 millions d'euros relatifs aux entités membres de l'intégration fiscale France et 508 millions d'euros relatifs aux autres entités au 31 décembre 2021 (respectivement 4 546 millions d'euros et 534 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, le solde des impôts différés actifs non reconnus s'élève à 3 741 millions d'euros (3 845 millions d'euros fin 2020). 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 321 millions d'euros par des éléments figurant en capitaux propres (effets de la couverture partielle de l'investissement dans Nissan), et à hauteur de 3 420 millions d'euros par des éléments ayant impacté le résultat (respectivement 372 millions d'euros et 3 473 millions d'euros fin 2020).

Hors intégration fiscale France, les impôts différés actifs non reconnus s'élèvent à 873 millions d'euros au 31 décembre 2021 (913 millions d'euros au 31 décembre 2020), dont 259 millions d'euros pour AVTOVAZ (252 millions d'euros au 31 décembre 2020) et 614 millions d'euros hors AVTOVAZ (661 millions d'euros au 31 décembre 2020) 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 4 476 millions d'euros au 31 décembre 2021.

(en millions d'euros)	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
Impôts différés sur :	Reconnus	Non reconnus	Total	Reconnus	Non reconnus	Total
Déficits fiscaux reportables indéfiniment [1]	740	4 110	4 850	724	4 196	4 920
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration supérieure à 5 ans	-	49	49	3	78	81
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration entre 1 et 5 ans	14	54	68	7	67	74
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration à moins d'un an	1	4	5	2	3	5
Total des impôts différés sur déficits fiscaux hors AVTOVAZ	**755**	**4 217**	**4 972**	**736**	**4 344**	**5 080**
Total des impôts différés sur déficits fiscaux AVTOVAZ	-	**259**	**259**	-	**252**	**252**
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS SUR DÉFICITS FISCAUX	**755**	**4 476**	**5 231**	**736**	**4 596**	**5 332**

(1) Dont reconnaissance et non-reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux reportables des entités membres de l'intégration fiscale France, pour respectivement 723 millions d'euros et 3 741 millions d'euros au 31 décembre 2021 (701 millions d'euros et 3 845 millions d'euros au 31 décembre 2020) (Note 8-D2).

La diminution des impôts différés sur déficits fiscaux en France s'explique notamment par la diminution du taux d'impôt sur les sociétés en 2022 qui conduit à une diminution des impôts différés sur déficits fiscaux reportables indéfiniment au 31 décembre 2021.

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.

Note 9 - Résultat net de base et résultat net dilué par action

(en milliers d'actions)	2021	2020
Actions en circulation	295 722	295 722
Actions d'autocontrôle	(4 241)	(4 990)
Actions détenues par Nissan x part de Renault dans Nissan	(19 379)	(19 383)
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	**272 102**	**271 349**

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)	2021	2020
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	272 102	271 349
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	1 766	-
Nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action	**273 868**	**271 349**

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).

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 2021, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	Acquisitions / (dotations et dépréciations)	(Cessions) / reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres	31 décembre 2021
Frais de développement immobilisés	12 976	1 084	-	19	13	14 092
Goodwill	946	-	-	51	54	1 051
Autres immobilisations incorporelles	1 230	93	(15)	16	(34)	1 290
Valeurs brutes	**15 152**	**1 177**	**(15)**	**86**	**33**	**16 433**
Frais de développement immobilisés	(7 861)	(1 165)	-	(4)	(5)	(9 035)
Goodwill	(30)	-	-	-	-	(30)
Autres immobilisations incorporelles	(914)	(88)	6	(3)	29	(970)
Amortissements et dépréciations	**(8 805)**	**(1 253)**	**6**	**(7)**	**24**	**(10 035)**
Frais de développement immobilisés	5 115	(81)	-	15	8	5 057
Goodwill	916	-	-	51	54	1 021
Autres immobilisations incorporelles	316	5	(9)	13	(5)	320
Valeurs nettes	**6 347**	**(76)**	**(9)**	**79**	**57**	**6 398**

Les *goodwill* sont localisés principalement en Eurasie et en Europe.

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles de 2021 se décomposent en 1 084 millions d'euros d'immobilisations produites et 93 millions d'euros d'immobilisations achetées (respectivement 1 390 et 110 millions d'euros en 2020).

Les amortissements et dépréciations d'immobilisations incorporelles de l'exercice 2021 comprennent une perte de valeur à hauteur de 80 millions d'euros, relative à des véhicules (y compris organes), contre 565 millions constatés en 2020 (Note 6-D).

Les variations au cours de l'exercice 2020 sont les suivantes.

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2019	**13 924**	**(6 975)**	**6 949**
Acquisitions (Note 26-C) / (dotations nettes) [1]	1 500	(1 880)	(380)
(Cessions) / reprises sur cessions	(23)	23	-
Écart de conversion	(333)	35	(298)
Variation de périmètre et autres	84	(8)	76
Valeur au 31 décembre 2020	**15 152**	**(8 805)**	6 347

(1) Dont dotations nettes pour pertes de valeur des immobilisations incorporelles : (565) millions d'euros.

10-A2. Frais de recherche et développement constatés en résultat

(en millions d'euros)	2021	2020
Frais de recherche et développement	(2 361)	(2 749)
Frais de développement immobilisés	1 084	1 390
Amortissement des frais de développement immobilisés	(1 088)	(1 210)
Total constaté en résultat	**(2 365)**	**(2 569)**

Les frais de recherche et développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche dont bénéficie l'activité de développement de véhicules.

La baisse des frais de recherche et développement en 2021 s'explique par la fin d'un premier cycle de renouvellement de la gamme, par la baisse d'activité et par des actions de réduction de coûts fixes portant notamment sur la sous-traitance et les achats de prototypes.

Cette baisse d'activité a été accentuée par la pandémie Covid-19, qui n'a pas eu de conséquence significative sur le niveau de capitalisation des frais de développement en application des règles édictées par la norme IAS 38.

Les amortissements des frais de développement immobilisés baissent par rapport à 2020 mais dans une proportion moindre comparativement à la baisse des frais de développement capitalisé et deviennent par conséquent légèrement supérieurs à la capitalisation des frais de développement en 2021.

10-B. Immobilisations corporelles

Au cours de l'exercice 2021, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	Acquisitions / (dotations et dépréciations)	(Cessions) / reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres	31 décembre 2021
Terrains	624	3	(39)	9	(10)	587
Constructions	6 717	186	(295)	12	66	6 686
Outillages spécifiques	18 127	1 303	(441)	1	35	19 025
Matériels et autres outillages	13 817	826	(282)	(3)	160	14 518
Actifs immobilisés donnés en location	5 289	1 505	(1 459)	25	-	5 360
Autres immobilisations corporelles	953	13	(78)	2	23	913
Droits d'utilisation	865	191	(157)	6	(11)	894
- dont Terrains	*12*	-	-	-	*(1)*	*11*
- dont Constructions	*816*	*169*	*(156)*	*5*	*(9)*	*825*
- dont Autres actifs	*37*	*22*	*(1)*	*1*	*(1)*	*58*
Immobilisations en cours [1]	2 927	(982)	(1)	32	(112)	1 864
Valeurs brutes	**49 319**	**3 045**	**(2 752)**	**84**	**151**	**49 847**
Terrains						
Constructions	(4 607)	(216)	248	-	(35)	(4 610)
Outillages spécifiques	(15 413)	(1 058)	436	-	(84)	(16 119)
Matériels et autres outillages	(9 837)	(687)	252	9	(38)	(10 301)
Actifs immobilisés donnés en location	(1 199)	(617)	367	(6)	(21)	(1 476)
Autres immobilisations corporelles	(886)	(61)	78	9	14	(846)
Droits d'utilisation	(241)	(153)	62	(2)	2	(332)
- dont Terrains	*(2)*	*(2)*	-	-	*1*	*(3)*
- dont Constructions	*(217)*	*(140)*	*62*	*(1)*	*1*	*(295)*
- dont Autres actifs	*(22)*	*(11)*	-	*(1)*	-	*(34)*
Immobilisations en cours	(1)	-	-	-	5	4
Amortissements et dépréciations [2]	**(32 184)**	**(2 792)**	**1 443**	**10**	**(157)**	**(33 680)**
Terrains	624	3	(39)	9	(10)	587
Constructions	2 110	(30)	(47)	12	31	2 076
Outillages spécifiques	2 714	245	(5)	1	(49)	2 906
Matériels et autres outillages	3 980	139	(30)	6	122	4 217
Actifs immobilisés donnés en location	4 090	888	(1 092)	19	(21)	3 884
Autres immobilisations corporelles	67	(48)	-	11	37	67
Droits d'utilisation	624	38	(95)	4	(9)	562
- dont Terrains	*10*	*(2)*	-	-	-	*8*
- dont Constructions	*599*	*29*	*(94)*	*4*	*(8)*	*530*
- dont Autres actifs	*15*	*11*	*(1)*	-	*(1)*	*24*
Immobilisations en cours [1]	2 926	(982)	(1)	32	(107)	1 868
Valeurs nettes	**17 135**	**253**	**(1 309)**	**94**	**(6)**	**16 167**

(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 2021 comprennent une perte de valeur de 69 millions d'euros essentiellement liée à des véhicules (y compris organes) (Note 6-D).

Les variations au titre de l'exercice 2020 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2019	**47 998**	**(31 098)**	**16 900**
Acquisitions / (dotations nettes) [1]	4 567	(2 869)	1 698
(Cessions) / reprises sur cessions	(2 107)	1 111	(996)
Ecart de conversion	(1 282)	736	(546)
Variation de périmètre et autres	143	(64)	79
Valeur au 31 décembre 2020	**49 319**	**(32 184)**	**17 135**

(1) Dont dotations nettes pour pertes de valeur des immobilisations corporelles : (197) 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 78 millions d'euros en 2021 (762 millions d'euros en 2020). En 2021, elles concernaient des actifs incorporels pour 48 millions d'euros (565 millions d'euros en 2020) et des actifs corporels pour 30 millions d'euros (197 millions d'euros en 2020). Elles ont été imputées en priorité sur les frais de développement activés.

D'autres dépréciations ont été comptabilisées en 2021 pour un montant de 71 millions d'euros notamment du fait de décisions d'arrêt de production ou de rupture de baux qui ont été résiliés. Ces dépréciations ne sont pas liées à des tests de dépréciation.

Les dépréciations comptabilisées en 2020 concernaient principalement des véhicules (y compris organes) thermiques compte tenu de la baisse des volumes de ventes en 2020 et de la révision à la baisse de nos perspectives dans le contexte de la pandémie Covid-19 et des hypothèses retenues dans notre plan à moyen terme présenté en janvier 2021 pour la période 2021-2025.

11-B. Tests de dépréciation au niveau des actifs spécifiques à des pays ou unités génératrices de trésorerie de l'Automobile hors AVTOVAZ

Secteur Automobile hors AVTOVAZ

La valeur recouvrable retenue pour les tests de dépréciation relative au secteur de l'Automobile hors AVTOVAZ 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 2021	31 décembre 2020
Taux de croissance à l'infini	1,0 %	1,2 %
Taux d'actualisation après impôts	8,9 %	9,2 %

Les hypothèses utilisées dans le cadre du test de dépréciation au 31 décembre 2021 sont issues du plan à moyen terme 2021-2025 annoncé en janvier 2021 et mises à jour fin 2021. Ces prévisions intègrent notamment des hypothèses de volumes prenant en compte une évolution adverse des marchés du fait notamment de la pandémie Covid-19, avec un retour aux volumes pré-crise pandémique en 2024-2025 pour le marché européen et dès le 2ème semestre 2022 sur les autres régions du monde dans lequel le Groupe est présent (l'hypothèse retenue pour le test 2020 était un retour à la normale dès 2021 sur ces marchés). Il a également été tenu compte d'effets négatifs liés à la crise des composants sur 2022 dans le test 2021.

Les taux de croissance à l'infini retenu dans les tests au 31 décembre 2021 et 2020 tiennent compte des impacts des engagements pris par les Etats signataires des accords de Paris sur les changements climatiques.

En 2020, le test réalisé n'avait pas conduit à la constatation de pertes de valeur des actifs rattachés à l'Automobile hors AVTOVAZ et il avait 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.

Au 31 décembre 2021, aucun changement raisonnablement possible des principales hypothèses retenues ne devrait conduire à avoir une valeur recouvrable de ces actifs 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 10%.

11-C. Tests de dépréciation au niveau de l'unité génératrice de trésorerie AVTOVAZ

Depuis mai 2019, AVTOVAZ est sorti de la cotation de la Bourse de Moscou. Il n'est donc plus fait référence à sa capitalisation boursière pour apprécier la valeur recouvrable de ses actifs nets, y compris le goodwill d'un montant de 727 millions d'euros (62 004 millions de roubles russe) et d'une marque non amortissable d'un montant de 108 millions d'euros (soit 9 248 millions de roubles russes) au 31 décembre 2021 (respectivement 678 millions d'euros et 101 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (Note 2-M), le test de dépréciation annuel a été effectué au 31 décembre 2021. Les actifs testés intègrent le goodwill et la marque Lada comptabilisés lors de la prise de contrôle d'AVTOVAZ.

Un taux d'actualisation après impôts de 15,2%, une hypothèse de retour à des volumes pré-pandémie Covid-19 dès 2022 et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 3,2% ont été retenus pour calculer la valeur d'utilité.

Le test n'a pas conduit à la constatation de perte de valeur au 31 décembre 2021 et aucun changement raisonnablement possible des principales hypothèses retenues ne devrait conduire à avoir une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des actifs testés.

Note 12 - Participation dans Nissan

Participation dans Nissan au compte de résultat et dans la situation financière :

(en millions d'euros)	2021	2020
Compte de résultat consolidé		
Part dans le résultat des entreprises associées mises en équivalence	380	(4 970)
Situation financière consolidée		
Entreprises associées mises en équivalence	16 234	14 618

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 2021, Renault Group dispose de deux sièges au Conseil d'administration de Nissan et est représenté par Monsieur Jean-Dominique Sénard, 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 2021, Nissan détient 0,6 % de ses propres titres (0,7 % au 31 décembre 2020). En conséquence, le pourcentage d'intérêt de Renault SA dans Nissan s'établit à 43,7 % (43,7 % au 31 décembre 2020). Les droits de vote de Renault SA dans Nissan représentent 43,7 % au 30 septembre 2021 (43,7% au 30 septembre 2020).

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 2020	**14 860**	**(974)**	**13 886**	**732**	**14 618**
Résultat 2021 [3]	380	-	380	-	380
Dividende versé	-	-	-	-	-
Écart de conversion	616	-	616	(22)	594
Autres mouvements [2]	642	-	642	-	642
Au 31 décembre 2021	**16 498**	**(974)**	**15 524**	**710**	**16 234**

(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.

(3) Le résultat de l'année 2021 tient compte d'un montant de (130) millions d'euros en quote-part Renault Group relatif à la condamnation en 1ère instance, en date du 29 septembre 2021, de NML et sa filiale Nissan Middle East FZE par la Cour de Dubaï au titre d'un contrat de distribution de véhicules. Nissan a fait appel de ce jugement.

12-D. Évolution des capitaux propres de Nissan retraités pour les besoins de la consolidation de Renault Group

(en milliards de yens)	31 décembre 2020	Résultat 2021	Dividendes	Écart de conversion	Autres mouvements [1]	31 décembre 2021
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère en normes japonaises	**3 674**	**120**	**-**	**319**	**158**	**4 271**
Retraitements pour les besoins du passage en normes IFRS :						
Provision pour engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel	105	(30)	-	-	(67)	8
Cession des titres Daimler [2]	-	(76)	-	-	76	-
Immobilisation des frais de développement	456	65	-	1	13	535
Impôts différés et autres retraitements	(143)	32	-	16	18	(77)
Actif net retraité en normes IFRS	**4 092**	**111**	**-**	**336**	**198**	**4 737**
Retraitements pour les besoins de Renault Group [3]	210	3	-	(19)	(6)	188
Actif net retraité pour les besoins de Renault Group	**4 302**	**114**	**-**	**317**	**192**	**4 925**
(en millions d'euros)						
Actif net retraité pour les besoins de Renault Group	**34 008**	**870**	**-**	**1 410**	**1 480**	**37 768**
Pourcentage d'intérêt de Renault SA	43,7 %					43,7%
Part de Renault Group (avant neutralisation ci-dessous)	14 860	380	-	616	642	16 498
Neutralisation de la participation de Nissan dans Renault Group [4]	(974)					(974)
Part de Renault Group dans l'actif net de Nissan	**13 886**	**380**	**-**	**616**	**642**	**15 524**

(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) Le résultat de cession des titres Daimler détenus par Nissan a été reclassé en autres éléments du résultat global en IFRS. Ce traitement est identique à celui retenu pour la cession des titres Daimler cédés par Renault SA (voir Note 22-B).

(3) Les retraitements opérés pour les besoins de Renault Group correspondent essentiellement à la réestimation de l'actif immobilisé pratiquée par Renault Group lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002, et à l'élimination de la mise en équivalence de Renault Group par Nissan.

(4) 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 2021 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2020 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2021.

	De janvier à mars 2021		D'avril à juin 2021		De juillet à septembre 2021		D'octobre à décembre 2021		De janvier à décembre 2021	
	Dernier trimestre de l'exercice annuel 2020 de Nissan		1er trimestre de l'exercice annuel 2021 de Nissan		2ème trimestre de l'exercice annuel 2021 de Nissan		3ème trimestre de l'exercice annuel 2021 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	**(81)**	**(633)**	**115**	**868**	**54**	**417**	**33**	**251**	**120**	**903**

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.

	2021		2020	
	(En milliards de yens)	*(En millions d'euros)* [1]	*(En milliards de yens)*	*(En millions d'euros)* [2]
Chiffre d'affaires	8 937	68 820	7 378	60 590
Résultat net				
Part des actionnaires de la société mère	134	1 032	(1 395)	(11 458)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	(22)	(169)	5	40
Autres éléments du résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	411	3 165	(142)	(1 167)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	70	539	(10)	(79)
Résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	545	4 197	(1 537)	(12 624)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	48	370	(5)	(39)
Dividendes reçus de Nissan	-	-	-	-

	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
	(En milliards de yens)	*(En millions d'euros)* [1]	*(En milliards de yens)*	*(En millions d'euros)* [2]
Actifs non courants	6 564	50 345	6 336	50 093
Actifs courants	10 159	77 918	10 432	82 475
TOTAL ACTIFS	**16 723**	**128 264**	**16 769**	**132 568**
Capitaux propres				
Part des actionnaires de la société mère	4 756	36 478	4 115	32 535
Part des participations ne donnant pas le contrôle	414	3 175	357	2 823
Passifs non courants	5 430	41 647	5 702	45 080
Passifs courants	6 123	46 963	6 594	52 130
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**16 723**	**128 264**	**16 769**	**132 568**

(1) 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.

(2) Conversion au taux de change moyen 2020, soit 121,78 yens pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2020, soit 126,49 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 2021, ces opérations de couverture s'élèvent à 18,3 milliards de yens (140 millions d'euros). Elles sont composées d'emprunts obligataires émis en yens sur le marché japonais du Samouraï.

Elles ont dégagé des écarts de change favorables pour 4 millions d'euros en 2021 (les écarts de change se compensaient en 2020).

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 2021, soit 556 yens par action, la participation de Renault Group dans Nissan est valorisée à 7 812 millions d'euros (8 110 millions d'euros au 31 décembre 2020 sur la base d'un cours à 560 yens par action).

12-I. Test de perte de valeur de la participation dans Nissan

Au 31 décembre 2021, la valorisation boursière est inférieure de 51,9 % à la valeur de Nissan à l'actif de la situation financière de Renault Group (44,5 % au 31 décembre 2020).

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables, un test de dépréciation a été réalisé au 31 décembre 2021. 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 % 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 2021. 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 2020 avec un taux d'actualisation après impôts de 6,21 % et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 1,71 %.

12-J. Opérations entre Renault Group et le groupe Nissan

12-J1. Opérations entre Renault Group hors AVTOVAZ 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 hors AVTOVAZ 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 2021 un chiffre d'affaires d'environ 1 763 millions d'euros avec le groupe Nissan (1 785 millions d'euros en 2020) dont environ 1 065 millions d'euros de véhicules (1 017 millions d'euros 2020), 579 millions d'euros d'organes (669 millions d'euros en 2020) et 119 millions d'euros de prestations diverses (99 millions d'euros en 2020).

- Renault Group a effectué des achats auprès de Nissan en 2021 à hauteur de 1 559 millions d'euros (1 361 millions d'euros en 2020) dont environ 1 206 millions d'euros de véhicules (1 000 millions d'euros en 2020), 226 millions d'euros d'organes (277 millions d'euros en 2020) et 127 millions d'euros de prestations diverses (84 millions d'euros en 2020),
- Au bilan, le solde des créances de Renault Group sur le groupe Nissan s'élève à 424 millions d'euros au 31 décembre 2021 (463 millions d'euros au 31 décembre 2020) et le solde des dettes de Renault Group sur le groupe Nissan s'élève à 607 millions d'euros au 31 décembre 2021 (664 millions d'euros au 31 décembre 2020).

- 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 2021 pour environ 12,4 milliards d'euros d'opérations de change liées aux besoins de Nissan (9,9 milliards d'euros en 2020). 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 11 millions d'euros au 31 décembre 2021 (36 millions d'euros au 31 décembre 2020) et les dérivés passifs à 34 millions d'euros au 31 décembre 2021 (35 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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 2021, RCI Banque a comptabilisé 75 millions d'euros de prestations de services au titre des produits de commissions et d'intérêts en provenance de Nissan (91 millions d'euros en 2020). Le solde des créances du Financement des ventes sur le groupe Nissan s'élève à 32 millions d'euros au 31 décembre 2021 (68 millions d'euros au 31 décembre 2020) et le solde des dettes s'élève à 121 millions d'euros au 31 décembre 2021 (156 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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.

12-J2. Opérations entre AVTOVAZ et le groupe Nissan

En 2021, les ventes réalisées par AVTOVAZ à Nissan et les achats effectués par AVTOVAZ auprès de Nissan sont estimés à respectivement, environ 3 et 23 millions d'euros (56 et 15 millions d'euros en 2020).

Dans la situation financière d'AVTOVAZ au 31 décembre 2021, les soldes des transactions entre AVTOVAZ et le groupe Nissan se traduisent principalement par des dettes d'exploitation pour 12 millions d'euros (14 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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)	2021	2020
Compte de résultat consolidé		
Part dans le résultat des autres entreprises associées et des coentreprises	135	(175)
Entreprises associées mises en équivalence [1]	93	(24)
Coentreprises mises en équivalence [2]	42	(151)
Situation financière consolidée		
Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises	721	502
Entreprises associées mises en équivalence	512	380
Coentreprises mises en équivalence	209	122

(1) Dont une dépréciation d'actifs de production de Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL) comptabilisée pour 73 millions d'euros en 2020.

(2) Du fait des difficultés financières que rencontre la société Renault Brilliance Jinbei Automotive Company (RBJAC), il a été considéré depuis le 30 juin 2021 que la continuité d'exploitation n'était pas assurée pour les 12 mois à venir. La société est en redressement judiciaire depuis le 12 janvier 2022. Cela n'a pas eu de conséquence sur la valeur des titres mis en équivalence qui était déjà nulle au 31 décembre 2020 mais a justifié la comptabilisation de dépréciations de créances vis-à-vis de cette société pour un montant de 25 millions d'euros (voir Note 6-E). La perte enregistrée en 2020 correspond principalement aux pertes de valeur relatives aux titres mis en équivalence de RBJAC et Renault Algérie Production (voir Note 13-C).

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 au 31 décembre 2021	Participations dans les principales autres entreprises associées et coentreprises au 31 décembre 2020
			31 décembre 2021	31 décembre 2020		
Entreprises associées						
Automobile hors AVTOVAZ						
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS)	Turquie	Distribution automobile	49%	49%	64	76
Renault Nissan Automotive India Private Limited	Inde	Production automobile	30%	30%	135	115
Boone Comenor	France	Gestion de déchets	33%	33%	80	64
EGT	Chine	Production automobile	25%	25%	6	
Verkor	France	Véhicules électriques	24%		25	
Mobility Trader Holding (1)	Allemagne	Distribution automobile	3%		20	
Financement des ventes						
Mobility Trader Holding (1)	Allemagne	Distribution automobile	5%		30	
RN Bank	Russie	Financement	50%	30%	94	76
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	Financement	30%	30%	35	31
Coentreprises						
Automobile hors AVTOVAZ						
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%	159	89
Whylot	France	Véhicules électriques	21%		10	
Hyvia	France	Véhicules à hydrogène	50%		4	
AVTOVAZ						
JSC OAT	Russie	Production automobile	40%		10	
Financement des ventes						
ORFIN Finansman Anonim Sirketi	Turquie	Financement	50%	50%	16	22
Services de Mobilité						
Car Sharing Mobility Services SL	Espagne	Services à la mobilité	50%	50%	5	7
Autres entreprises associées et coentreprises non significatives					27	22
TOTAL					**721**	**502**

(1) Les titres Mobility Trader Holding sont co-détenus par les secteurs Automobile et Financement des Ventes, voir Note 3.

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)	2021		2020	
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)	1 354	(2)	1 589	(4)
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	7	(461)	5	(336)
RN Bank	-	(5)	-	(5)
Boone Comenor	18	(1)	17	-
EGT	7	(208)	6	3
Renault Algérie Production	-	(89)	3	(10)

(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	-
RN Bank	-	-	-	-	1
Boone Comenor	-	11	-	-	7
EGT	27	2	1	57	-
Renault Algérie Production	-	4	-	-	-

(en millions d'euros)	31 décembre 2020				
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)	-	-	-	7	2
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	-	32	192	53	-
RN Bank	60	-	1	-	1
Boone Comenor	-	12	-	-	14
EGT	24	3	-	-	-
Renault Algérie Production	-	-	-	1	-

13-B. Informations financières cumulées relatives aux autres entreprises associées mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Participations dans les entreprises associées	512	380
Part dans le résultat des entreprises associées	93	(24)
Part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global	(218)	(203)
Part des entreprises associées dans le résultat global	(125)	(227)

13-C. Informations financières cumulées relatives aux coentreprises mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Participations dans les coentreprises	209	122
Part dans le résultat des coentreprises	42	(151)
Part des coentreprises dans les autres éléments du résultat global	(38)	(37)
Part des coentreprises dans le résultat global	4	(188)

La société Renault-Nissan B.V. codétenue avec Nissan n'est pas consolidée du fait de son manque de matérialité.

Note 14 - Stocks

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Matières premières et fournitures	1 811	(268)	1 543	1 665	(276)	1 389
Encours de production	360	(3)	357	310	(2)	308
Véhicules d'occasion	1 065	(114)	951	1 376	(162)	1 214
Produits finis et pièces de rechange	2 080	(139)	1 941	2 882	(153)	2 729
TOTAL	5 316	(524)	4 792	6 233	(593)	5 640

Note 15 - Créances de Financement des ventes

15-A. Créances de financement des ventes par nature

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances sur le réseau de distribution	6 343	7 862
Crédits à la clientèle finale	23 159	23 383
Opérations de crédit-bail et assimilées	11 024	10 639
Valeur brute	40 526	41 884
Dépréciation	(1 028)	(1 064)
Valeur nette	39 498	40 820

Les informations relatives à la juste valeur figurent en Note 24-A.

15-B. Opérations de transferts d'actifs

	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
Créances cédées maintenues au bilan	12 589	12 541	11 790	11 743
Passifs associés	3 098	3 113	3 259	2 916

Le Financement des ventes a procédé à plusieurs opérations de titrisation publiques (Allemagne, 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 2021, le financement des ventes a placé une titrisation publique adossée à des prêts automobiles en Allemagne et émis 900 millions d'euros de titres seniors (dont 200 millions d'euros auto-souscrits).

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-A.4.

15-C. Échéancier des créances de financement des ventes

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
- 1 an	18 499	20 727
1 à 5 ans	20 644	19 675
+ 5 ans	355	418
TOTAL DES CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES – VALEUR NETTE	**39 498**	**40 820**

15-D. Répartition des créances de financement des ventes par niveau de risque

Le Financement des ventes a lancé son projet de mise en conformité à la nouvelle définition du défaut en 2018 et a fait le choix de l'approche « One Step » qui consiste à procéder aux ajustements de ses modèles internes de manière concomitante pour le portefeuille Réseau et le portefeuille Clientèle.

Concernant les pays en méthode avancée pour le calcul du ratio de solvabilité (France, Italie, Espagne, Allemagne, Royaume Uni et Corée du Sud), la mission de la BCE relative au calibrage du Nouveau Défaut a été finalisée en décembre 2020 et a engendré une hausse non significative du provisionnement.

Concernant les pays en méthode standard pour le calcul du ratio de solvabilité (Brésil et pays hors G7), la nouvelle définition du défaut a été appliquée pour les portefeuilles Clientèle et Réseau à compter du 1er janvier 2021 et a engendré une hausse des créances douteuses au Brésil (et par conséquent une baisse du taux de couverture de ces mêmes créances) et n'a pas engendré d'impact sur les pays hors G7.

(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**

(en millions d'euros)	Crédit à la clientèle finale	Crédit au réseau de distribution	31 décembre 2020
Valeurs brutes	**34 022**	**7 862**	**41 884**
Créances saines	29 148	7 514	36 662
Créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	4 170	284	4 454
Créances en défaut	704	64	768
% des créances en défaut sur le total des créances	2,1%	0,8%	1,8%
Dépréciations	**(951)**	**(113)**	**(1 064)**
Dépréciation des créances saines	(226)	(63)	(289)
Dépréciation des créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	(252)	(17)	(269)
Dépréciation des créances en défaut	(473)	(33)	(506)
Valeurs nettes	**33 071**	**7 749**	**40 820**

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 805 millions d'euros au 31 décembre 2021 contre 866 millions d'euros au 31 décembre 2020.

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 2021	31 décembre 2020
Valeurs brutes	1 593	1 808
Dépréciation pour pertes de crédit avérées [1]	(797)	(889)
Dépréciation pour pertes de crédit attendues	(8)	(9)
Valeurs nettes	**788**	**910**

(1) Dont (678) millions d'euros relatifs à l'Iran au 31 décembre 2021

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 hors AVTOVAZ, AVTOVAZ 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

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Charges diverses constatées d'avance	133	351	**484**	133	315	**448**
Créances fiscales (hors impôts exigibles courants)	230	1 387	**1 617**	213	1 567	**1 780**
Créances d'impôts	19	128	**147**	18	153	**171**
Autres créances	488	1 753	**2 241**	501	1 731	**2 232**
Titres et avances capitalisables de sociétés contrôlées et non consolidées [1]	96	-	**96**	91	-	**91**
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	50	**50**	-	31	**31**
Dérivés sur opérations de financement du Financement des ventes	-	147	**147**	-	230	**230**
Actifs destinés à être cédés	-	129	**129**	-	-	-
Total	966	3 945	**4 911**	**956**	**4 027**	**4 983**
dont valeur brute	*1 080*	*4 075*	***5 155***	*1 092*	*4 106*	***5 198***
dont dépréciation	*(114)*	*(130)*	***(244)***	*(136)*	*(79)*	***(215)***

(1) Les titres de sociétés contrôlées et non consolidées dont la valeur nette est supérieure à 10 millions d'euros concernent la société Renault Nissan BV et Kadensis.

Note 18 - Capitaux propres

18-A. Capital social

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 décembre 2021 est de 295 722 milliers d'actions avec une valeur nominale de 3,81 euros par action (inchangé par rapport au 31 décembre 2020).

Les actions d'autocontrôle ne donnent pas droit à dividende. Elles représentent 1,55% du capital de Renault SA au 31 décembre 2021 (1,53 % au 31 décembre 2020).

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 14,76% au 31 décembre 2021 (17,34% au 31 décembre 2020).

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, le Conseil d'administration a décidé d'affecter les actions détenues par Renault SA intégralement aux plans d'options d'achat d'actions ainsi qu'aux plans d'actions de performance en cours et autres accords de paiement fondés sur des actions, consentis aux cadres et dirigeants du Groupe.

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Montant des titres d'autocontrôle (en millions d'euros)	237	284
Nombre de titres d'autocontrôle	4 582 464	4 538 199

18-D. Distributions

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 23 avril 2021 a décidé de ne pas distribuer de dividendes (inchangé par rapport à 2020).

18-E. Écart de conversion

La variation de l'écart de conversion constatée sur la période s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020
Écart de conversion constaté sur la valeur de la participation dans Nissan	594	(1 131)
Effet net d'impôts des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan (Note 12-G)	4	-
Total de l'écart de conversion relatif à Nissan	**598**	**(1 131)**
Variations liées aux économies hyperinflationnistes	21	(21)
Autres variations de l'écart de conversion	82	(749)
Variation totale de l'écart de conversion	**701**	**(1 901)**

Les variations relatives aux économies en hyperinflation enregistrent les variations des écarts de conversion des filiales argentines depuis le 1er janvier 2018. Les effets de la couverture partielle de l'investissement net dans Nissan se compensent en 2020. Les autres variations de l'écart de conversion proviennent pour l'essentiel de l'évolution du rouble russe 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 [2]	Instruments de dettes à la juste valeur	Total	Dont part des actionnaires de la société mère
Solde au 31 décembre 2020	**(119)**	**496** [3]	**4**	**381**	**384**
Variations de juste valeur en capitaux propres	83	355	(3)	435	425
Transfert en résultat [1]	9	-	(2)	7	7
Transfert en réserves [3]	-	(811)	-	(811)	(811)
Solde au 31 décembre 2021	**(27)**	**40**	**(1)**	**12**	**5**

(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.

(2) La réserve de réévaluation des instruments de capitaux propres à la juste valeur se rapporte essentiellement aux titres Daimler (Note 22-B).

(3) La variation des Réserves correspond à hauteur de 554 millions d'euros au reclassement de la plus-value réalisée par Renault SA sur les titres Daimler en Réserves (Note 22-B) et 252 millions de plus-value réalisée par Nissan sur les titres Daimler reclassée en Réserves (Note 12-D).

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)	2021	2020
Marge opérationnelle	15	9
Autres produits et charges d'exploitation	(1)	-
Impôts courants et différés	(5)	(2)
Montant total transféré en résultat net pour les couvertures de flux de trésorerie	**9**	**7**

18-F3. Échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Moins d'un an	-	2
Plus d'un an	21	(20)
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie hors entreprises associées et coentreprises	**21**	**(18)**
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie des entreprises associées et coentreprises	(48)	(101)
Total de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie	**(27)**	**(119)**

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 2021, le plan 28 d'attribution d'actions de performance a été mis en place portant sur 1 605 milliers d'actions représentant une valorisation initiale de 40 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 2021 (en millions d'euros)	Charge 2020 (en millions d'euros)	Prix de l'action à date d'attribution (En euros)	Volatilité	Taux d'intérêt	Prix d'exercice (En euros)	Durée	Dividende par action (En euros)
Plan 23 [1]	19 929	65,72	-	(2)	76,16	N/A	(0,48)%	N/A	4 ans	2,40 - 2,88
Plan 24 [1]	53 646	66,18	-	(3)	82,79	N/A	(0,56)%	N/A	3-4 ans	3,15 - 3,34
	22 167	66,16	(1)	(5)		N/A	(0,57)%	N/A	4 ans	3,15 - 3,34
Plan 25 [1]	63 533	73,37	2	(13)	90,64	N/A	(0,57)%	N/A	3-4 ans	3,55 - 4,25
	23 096	69,73	(3)	(3)	88,93	N/A	(0,57)%	N/A	4 ans	3,55 - 4,25
Plan 26	49 618	42,50	(15)	(17)	54,99	N/A	-	N/A	3 ans	3,55 - 3,50
Plan 27 [1]	11 062	10,31	(4)	(3)	14,55	N/A	(0,54)%	N/A	3 ans	1,05-1,35
Plan 28 [1]	1 736	33,07	(1)	-	33,73	N/A	(0,61)%	N/A	3 ans	0,65
	38 678	31,60	(9)	-	33,73	N/A	(0,61)%	N/A	3 ans	0,65
TOTAL			**(31)**	**(46)**						

(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 2021	Attribués	Droits définitivement acquis	Perdus et autres ajustements	Droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2021
Droits d'attribution d'actions	**4 414 274**	1 604 996	(965 735)[1]	(609 167)	**4 444 368**

(1) Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent au plan 24 non-résident attribué en 2017 et au plan 25 résident attribué en 2018.

18-G2. Plans de performance et actions provenant de la part variable

Pour les plans 23 à 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 2021	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 23	29 avril 2016	-	29 avril 2020	Néant
Plan 24		-	9 février 2020	9 février 2020– 9 février 2021
	9 février 2017	-	9 février 2021	Néant
Plan 25		-	15 février 2021	15 février 2021– 15 février 2022
	15 février 2018	175 807	15 février 2022	Néant
Plan 26	12 juin 2019	1 338 350	12 juin 2022	Néant
Plan 27	13 février 2020	1 375 740	13 février 2023	Néant
Plan 28	23 avril 2021	1 554 471	23 avril 2024	Néant
TOTAL		**4 444 368**		

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 (En millions d'euros)		Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle (En millions d'euros)		Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle (actionnaires minoritaires) (En millions d'euros)	
		31 décembre 2021	31 décembre 2020	2021	2020	31 décembre 2021	31 décembre 2020	2021	2020
Renault Samsung Motors	Corée	20%	20%	-	(11)	176	178	-	(7)
OYAK Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	48%	48%	18	45	304	341	(58)	-
JMEV	Chine	50%	50%	(14)	(8)	20	31	-	-
Autres				8	1	14	9	(2)	(3)
Total Automobile hors AVTOVAZ				**12**	**27**	**514**	**559**	(60)	**(10)**
Financement des ventes									
Banco RCI Brasil	Brésil	40%	40%	10	8	-	-	(16)	(8)
Rombo Compania Financiera	Argentine	40%	40%	(1)	(3)	-	-	-	-
RCI Colombia SA	Colombie	49%	49%	8	2	-	-	(2)	-
Autres				3	2	13	12	(2)	(3)
Total Financement des ventes				**20**	**9**	**13**	**12**	(20)	**(11)**
AVTOVAZ									
Alliance Rostec Auto b.v. [1]	Pays-Bas	32%	32%	-	-	-	578	-	-
Lada Auto Holding OOO [1]	Russie	32%	32%	-	-	624	-	-	-
AVTOVAZ	Russie	32%	32%	37	(68)	(551)	(564)	3	8
LLC LADA Izhevsk	Russie	32%	32%	2	2	(16)	(17)	-	(4)
Autres				15	3	9	12	(4)	(4)
Total AVTOVAZ				**54**	**(63)**	**66**	**9**	**(1)**	-
Total Services de Mobilité				**(7)**	**(11)**	**(19)**	**(14)**	-	-
Total				**79**	**(38)**	**574**	**566**	**(81)**	**(21)**

(1) Voir Note 3-B concernant le transfert des titres AVTOVAZ de Alliance Rostec Auto b.v. à Lada Auto Holding OOO.

Le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de Banco RCI Brasil, Rombo Compania Financiera, RCI Colombia S.A. des options de vente de leurs participations. Une dette est enregistrée au titre de ces options de vente parmi les autres dettes pour 102 millions d'euros pour la filiale brésilienne, pour 4 millions d'euros pour la filiale argentine et pour 63 millions d'euros pour la filiale colombienne au 31 décembre 2021 (respectivement 100 millions d'euros, 4 et 61 millions d'euros au 31 décembre 2020). 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 393 millions d'euros en 2021 (415 millions d'euros en 2020).

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 hors AVTOVAZ et à RCI Financial Services Ltd, soit 1 745 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 2021, le déficit déterminé selon le référentiel IFRS est évalué à 39 millions de livres pour le compartiment dédié de l'Automobile hors AVTOVAZ et à 9 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 ...).

Principaux changements dans les régimes à prestations définies du Groupe

Au 31 décembre 2021, un reclassement de 60 millions d'euros (108 millions d'euros au 31 décembre 2020) a été opéré des indemnités de retraite vers les provisions pour restructuration au titre des salariés bénéficiaires de l'accord de Rupture Conventionnelle Collective.

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 2021		31 décembre 2020	
	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)	0,82%	0,6% à 2%	0,31%	0,2% à 2%
Taux d'augmentation des salaires	2,2%	1% à 2,8%	2,2%	1% à 3%
Duration des régimes	13 ans	5 à 20 ans	13 ans	6 à 20 ans
Engagement brut	1 050 millions d'euros	168 millions d'euros	1 191 millions d'euros	187 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 2021		31 décembre 2020	
	Automobile hors AVTOVAZ	Financement des ventes	Automobile hors AVTOVAZ	Financement des ventes
Taux d'actualisation financière (1)	1,90%	1,90%	1,40%	1,40%
Taux d'augmentation des salaires	NA	NA	NA	NA
Duration des régimes	18 ans	20 ans	19 ans	21 ans
Taux de rendement réel des actifs de couverture	-2,3% à 22,2%	9,30%	7% à 7,2%	7,84%
Engagement brut	419 millions d'euros	49 millions d'euros	395 millions d'euros	48 millions d'euros
Juste valeur des fonds investis via des fonds de pension	373 millions d'euros	38 millions d'euros	323 millions d'euros	32 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).

19-C. Charge nette de l'exercice

(en millions d'euros)	2021	2020
Coût des services rendus de la période	85	88
Coût des services passés et pertes (profits) sur liquidation	-	1
Intérêt net sur le passif (actif) net	11	16
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(5)	(1)
Charge (produit) net de l'exercice au compte de résultat	**91**	**104**

19-D. Analyse de la provision au bilan

19-D1. Décomposition de la provision

(en millions d'euros)	31 décembre 2021 Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs du régime	Passif (actif) net au titre de prestations définies
Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ			
France	**1 134**	(1)	**1 133**
Europe (hors France)	36	-	36
Afrique Moyen-Orient	1	-	1
Amériques	-	-	-
Asie Pacifique	24	-	24
Eurasie [1]	3	-	3
Total Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ	**1 198**	**(1)**	**1 197**
Retraites complémentaires			
France	84	(81)	3
Royaume-Uni	468	(411)	57
Europe (hors France et Royaume-Uni) [2]	349	(242)	107
Amériques	-	-	-
Asie Pacifique	3	-	3
Afrique Moyen-Orient	3	-	3
Total Retraites complémentaires	**907**	**(734)**	**173**
Autres avantages à long terme			
France [3]	58	-	58
Europe (hors France)	4	-	4
Amériques	8	-	8
Total autres avantages à long terme	**70**	**-**	**70**
Total [4]	**2 175**	**(735)**	**1 440**

(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 85 millions d'euros et part à plus d'un an 1 355 millions d'euros.

19-D2. Échéancier du passif net au titre des prestations définies

(en millions d'euros)	31 décembre 2021 - 1 an	1 à 5 ans	5 à 10 ans	+ 10 ans	Total
Valeur actualisée de l'obligation	105	282	407	1 381	2 175
Juste valeur des actifs du régime	(16)	(70)	(89)	(560)	(735)
Passif (actif) net au titre de prestations définies	**89**	**212**	**318**	**821**	**1 440**

La duration moyenne pondérée des régimes s'élève à 15 années au 31 décembre 2021 (14 années au 31 décembre 2020).

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)	Passif (actif) net au titre de prestations définies (A) +(B)
Solde au 31 décembre 2020	**2 318**	**(671)**	**1 647**
Coût des services rendus de la période	85	-	85
Coût des services passés et profits et pertes sur liquidation	-	-	-
Intérêt net sur le passif (actif) net	17	(6)	11
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(5)	-	(5)
Charge (produit) de l'exercice 2021 au compte de résultat (Note 19-C)	**97**	**(6)**	**91**
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses démographiques	(9)	-	(9)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses financières	(90)	-	(90)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des effets d'expérience	(10)	-	(10)
Rendement net des actifs du régime (hors partie en intérêts nets)	-	(25)	(25)
Charge (produit) de l'exercice 2021 en autres éléments du résultat global	**(109)**	**(25)**	**(134)**
Contributions versées aux fonds par l'employeur	-	(13)	(13)
Contributions versées aux fonds par les salariés	-	(2)	(2)
Prestations payées au titre du régime	(134)	10	(124)
Effet des variations de cours de change	34	(29)	5
Effet des variations de périmètre et autres [1]	(31)	1	(30)
Solde au 31 décembre 2021	**2 175**	**(735)**	**1 440**

(1) Les effets de variation de périmètre et autres comprennent notamment le reclassement de 60 millions d'euros en provision pour restructuration de la provision pour indemnité de retraite relative au personnel qui bénéficiera d'indemnités dans le cadre de l'accord de Rupture Conventionnelle Collective.

Le cumul des écarts actuariels net d'impôts (hors part des entreprises associées) enregistrés en autres éléments du résultat global est une charge de 758 millions d'euros au 31 décembre 2021 (charge de 855 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Une baisse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une augmentation des engagements de 537 millions d'euros au 31 décembre 2021 (569 millions d'euros au 31 décembre 2020). De même, une hausse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une diminution des engagements de 472 millions d'euros au 31 décembre 2021 (452 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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 2021		
(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	115	-	115
Obligations	245	-	245
Parts dans des fonds communs de placement et autres	50	-	50
TOTAL FONDS DE PENSION	**411**	**-**	**411**
Compagnies d'assurance			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	7	8
Actions	9	-	9
Obligations	211	5	211
Biens immobiliers	30	1	31
Parts dans des fonds communs de placement et autres	29	31	60
TOTAL COMPAGNIES D'ASSURANCE	**280**	**44**	**324**
TOTAL	**691**	**44**	**735**

Les actifs des fonds de pension en obligations se rapportent principalement aux régimes localisés au Royaume-Uni (52,2%). Les contrats d'assurance en obligations concernent principalement les Pays-Bas (26,4%), la France (12,2%), la Suisse (4,2%) et l'Allemagne (3,8%). 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 5,4% en 2021 (2,2 % en 2020).

À ce jour, la meilleure estimation des contributions à verser aux fonds en 2021 est de l'ordre de 11 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

(en millions d'euros)	Coûts de restructuration [3]	Garantie	Litiges et risques fiscaux hors impôts sur les sociétés	Activités d'assurance [1]	Engagements donnés et autres	Total
Au 31 décembre 2020	**812**	**992**	**205**	**496**	**421**	**2 926**
Dotations aux provisions	371	574	28	31	321	1 325
Reprises de provisions pour consommation	(490)	(548)	(25)	(64)	(98)	(1 225)
Reprises reliquats de provisions non consommées	(68)	(19)	(65)	-	(78)	(230)
Mouvements de périmètre	-	-	-	-	(1)	(1)
Ecarts de conversion et autres mouvements	27	4	-	-	15	46
Au 31 décembre 2021 [2]	**652**	**1 003**	**143**	**463**	**580**	**2 841**

(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 1 550 millions d'euros et part à plus d'un an 1 291 millions d'euros.
(3) Les coûts de restructuration incluent un reclassement de 60 millions d'euros de provision pour indemnité de retraite relative au personnel qui bénéficiera d'indemnités dans le cadre de l'accord de Rupture Conventionnelle Collective.

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 2021, 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). En France, les provisions pour restructurations pour les départs attendus dans le cadre du plan de Rupture Conventionnelle Collective ont été constituées pour un montant net des provisions pour indemnités de départ en retraite.

Au 31 décembre 2021, les autres provisions comprennent 98 millions d'euros de provisions constituées dans le cadre de l'application de réglementations liées à l'environnement (91 millions d'euros au 31 décembre 2020). 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

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Impôts exigibles courants	-	266	266	-	221	221
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines	217	6	223	179	6	185
Dettes fiscales (hors impôts exigibles courants)	17	1 201	1 218	18	1 341	1 359
Dettes sociales	26	1 324	1 350	24	1 250	1 274
Dettes diverses	202	4 426	4 628	248	5 416	5 664
Produits différés	1 212	1 456	2 668	1 395	1 622	3 017
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	86	86	-	13	13
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	-	182	182	-	-	-
Total des autres passifs	1 457	8 675	10 132	1 685	9 642	11 327
Total	1 674	8 947	10 621	1 864	9 869	11 733

Les dettes diverses courantes correspondent notamment aux dettes sur fournisseurs d'immobilisations pour 597 millions d'euros (1 116 millions d'euros au 31 décembre 2020), aux charges à payer au titre de programmes d'incitation à la vente pour 1 731 millions d'euros (1 883 millions d'euros au 31 décembre 2020) et aux produits constatés d'avance dans le cadre des contrats de ventes de véhicules avec engagement de reprise pour 370 millions d'euros (660 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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 :

	Contrats de services automobiles		Contrats de Coopérations	
Total	2021	2020	2021	2020
Produits différés au 1er janvier	1 011	1 084	1 301	1 331
Produits différés encaissés au cours de la période	367	556	114	223
Produits différés reconnus en chiffre d'affaires au cours de la période	(463)	(616)	(299)	(248)
Variations de périmètre	-	-	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	-	(13)	3	(4)
Produits différés au 31 décembre	915	1 011	1 119	1 301
Dont part à moins d'un an	790	914	1 092	189
Dont part à plus d'un an et moins de 3 ans	113	87	8	244
Dont part à plus de 3 ans et moins de 5 ans	12	10	19	867

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

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres Daimler	-	-	-	951	-	951
Autres titres de sociétés non contrôlées	72		72	46		46
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	-	893	893	-	426	426
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	56	181	237	95	298	393
Prêts et autres	245	306	551	161	457	618
Total actifs financiers	373	1 380	1 753	1 253	1 181	2 434
Dont valeur brute	*373*	*1 383*	*1 756*	*1 255*	*1 207*	*2 462*
Dont dépréciation	-	*(3)*	*(3)*	*(2)*	*(26)*	*(28)*
Équivalents de trésorerie (1)	-	10 209	10 209	-	10 340	10 340
Trésorerie	-	11 719	11 719	-	11 357	11 357
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	-	21 928	21 928	-	21 697	21 697

(1) Les équivalents de trésorerie sont principalement composés de dépôts bancaires à terme sur des maturités inférieures ou égales à 3 mois pour 3 125 millions d'euros (1 201 millions d'euros au 31 décembre 2020) 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 6 814 millions d'euros (8 514 millions d'euros au 31 décembre 2020).

L'information relative aux risques de contrepartie sur les actifs financiers ainsi que sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie est fournie en Note 25-B6.

22-B. Titres DAIMLER

Le Groupe a cédé en mars 2021 l'intégralité de sa participation dans le groupe Daimler représentant 1,54 % du capital, au prix de 69,50 euros par action soit un montant de 1 143 millions d'euros, dans le cadre d'un placement auprès d'investisseurs qualifiés. Les titres Daimler étaient évalués sur option à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, sans recyclage possible en résultat en cas de cession. Leur juste valeur était déterminée par référence au cours de l'action. Au 31 décembre 2020, ils représentaient 951 millions d'euros. La plus-value réalisée par rapport au prix d'acquisition (35,52 euros par titre) s'élève à 554 millions d'euros dont 187 millions d'euros sur l'exercice 2021 comptabilisés en Autres éléments du résultat global. Le groupe Nissan a également cédé sa participation dans Daimler AG au cours du premier semestre 2021 (Note 12-D).

22-C. Autres Titres de sociétés non contrôlées

Les autres titres des sociétés non contrôlées incluent au 31 décembre 2021 un montant de 37 millions d'euros (27 millions d'euros au 31 décembre 2020) 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 2021 s'élève à
88 millions d'euros.

22-D. 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 909 millions d'euros au 31 décembre 2021 (670 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Note 23 - Passifs financiers et dettes de Financement des ventes

23-A. Ventilation courant / non courant

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres participatifs Renault SA	247	-	247	245	-	245
Emprunts obligataires	7 874	254	8 128	5 839	842	6 681
Autres dettes représentées par un titre	-	997	997	-	1 318	1 318
Emprunts auprès des établissements de crédit	3 464	1 777	5 241	5 648	866	6 514
- Dont emprunts en France	*2 325*	*1 080*	*3 405*	*4 378*	*98*	*4 476*
- Dont emprunts en Russie	*1 087*	*14*	*1 101*	*1 021*	*133*	*1 154*
- Dont emprunts d'Avtovaz	*1 087*	*14*	*1 101*	*1 021*	*118*	*1 139*
- Dont emprunts au Brésil	*52*	*432*	*484*	*249*	*387*	*636*
- Dont emprunts au Maroc	-	*181*	*181*	-	*130*	*130*
Dettes locatives	479	124	603	530	119	649
Autres passifs financiers [1]	215	252	467	158	427	585
Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés	**12 279**	**3 404**	**15 683**	**12 420**	**3 572**	**15 992**
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	54	199	253	99	337	436
Passifs financiers de l'Automobile	**12 333**	**3 603**	**15 936**	**12 519**	**3 909**	**16 428**
Passifs financiers du secteur Mobilité [2]	6	2	8	14	15	29
Dettes subordonnées et Titres participatifs Diac [3]	893	-	893	890	-	890
Passifs financiers	**13 232**	**3 605**	**16 837**	**13 423**	**3 924**	**17 347**
Emprunts obligataires	-	13 810	13 810	-	17 560	17 560
Autres dettes représentées par un titre	-	4 161	4 161	-	4 432	4 432
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	5 734	5 734	-	4 552	4 552
Autres dettes porteuses d'intérêts, y compris les dettes locatives [4]	-	21 374	21 374	-	20 919	20 919
Dettes de Financement des ventes hors dérivés	-	**45 079**	**45 079**	-	**47 463**	**47 463**
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	-	44	44	-	84	84
Dettes de Financement des ventes	-	**45 123**	**45 123**	-	**47 547**	**47 547**
Total passifs financiers et dettes de Financement des ventes	**13 232**	**48 728**	**61 960**	**13 423**	**51 471**	**64 894**

(1) La dette financière relative aux achats en substance des contrats locatifs comptabilisés en application d'IAS 16 représente 99 millions d'euros au 31 décembre 2021 (86 millions d'euros au 31 décembre 2020).

(2) Les passifs financiers du secteur des Mobilités y compris les financements internes s'élèvent à 46 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 2021 (850 millions d'euros au 31 décembre 2020).

(4) Comprend les dettes locatives relatives au secteur Financement des ventes pour 58 millions d'euros au 31 décembre 2021 (45 millions d'euros au 31 décembre 2020).

23-B. Variation des passifs financiers de l'Automobile et des dérivés actifs sur opérations de financement

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	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 2021
Titres participatifs Renault SA	245	-	-	-	2	247
Emprunts obligataires	6 681	1 411	-	18	18	8 128
Autres dettes représentées par un titre	1 318	(349)	-	28	-	997
Emprunts auprès des établissements de crédit	6 514	(1 329)	-	79	(23)	5 241
Dettes locatives	649	(121)	-	4	71	603
Autres passifs financiers	585	(158)	(3)	42	1	467
Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés	**15 992**	**(546)**	**(3)**	**171**	**69**	**15 683**
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	436	(107)	-	(56)	(20)	253
Total passifs financiers de l'Automobile (a)	**16 428**	**(653)**	**(3)**	**115**	**49**	**15 936**
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile (b)	393	(134)	-	-	(22)	237
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile dans le tableau des flux de trésorerie sectoriel (section 2.2.5) (a) – (b)		**(519)**				
Passifs financiers des Services de Mobilité	**29**	**9**	-	-	**(30)**	**8**
Variation nette des passifs financiers dans le tableau des flux de trésorerie consolidés		**(510)**				

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.

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 442,00 euros à la date du 31 décembre 2021 (373,65 euros au 31 décembre 2020). La dette financière évaluée sur la base du cours de bourse s'établit à 353 millions d'euros (298 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Évolution des emprunts obligataires et autres dettes de l'Automobile

Dans le cadre de son programme EMTN, Renault SA a émis un emprunt Eurobond en avril 2021 pour un nominal de 600 millions d'euros avec une maturité de 7 ans et un coupon de 2, 5 %, ainsi qu'un emprunt Eurobond en décembre 2021 pour un nominal de 500 millions d'euros avec une maturité de 5 ans et demi et un coupon de 2,5%.

Dans le cadre de son programme Shelf Registration, Renault SA a lancé le 06 juillet 2021 une émission obligataire sur le marché japonais pour un montant total de 150 milliards de yens, comprenant une tranche d'un montant de 40 milliards de yens avec une maturité de 2 ans et une tranche d'un montant de 110 milliards de yens avec une maturité de 3 ans.

En 2021, les remboursements obligataires de Renault SA s'établissent à 826 millions d'euros.

En 2021, le groupe AVTOVAZ a procédé au remboursement de passifs financiers pour un montant total de 93 millions d'euros.

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 en trois tranches de respectivement 2 milliards d'euros (tirage effectué le 5 août 2020), 1 milliard d'euros (tirage effectué le 22 septembre 2020) et 1 milliard d'euros (tirage effectué le 23 décembre 2020), le montant de 1 milliard d'euros n'est plus disponible.

Cette ligne de crédit prévoit 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. Un remboursement anticipé après l'éventuelle prorogation est possible en cours de vie des tirages, pour un nominal d'au moins 330 millions d'euros.

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.

Le changement d'intention entre le 31 décembre 2020 et le 30 juin 2021 relatif à un montant de 1 milliard d'euros du tirage du 5 août 2020 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 23 millions d'euros en résultat financier (voir Note 7).

Un remboursement anticipé de 340 millions d'euros a été effectué le 7 février 2022 correspondant à la dernière échéance (août 2024) de la première tranche. La décision de remboursement anticipée n'était pas prise au 31 décembre 2021 et cette dette est donc classée en non-courant dans les comptes 2021. Il sera également annoncé le 18 février 2022 que le Groupe a l'intention de rembourser par anticipation 1,02 milliard d'euros en 2022 (y compris les 340 millions d'euros susmentionnés) en commençant par les échéances les plus lointaines (août, septembre et décembre 2024). Les reclassements entre la part courante et non courante des dettes concernées seront comptabilisés en 2022 ainsi que l'impact de ces changements sur le résultat financier. L'intégralité de la dette classée en non-courant au 31 décembre 2021 sera donc reclassée en courant au cours ou à la fin de l'exercice 2022.

Évolution des dettes de Financement des ventes

En 2021, le groupe RCI Banque a émis de nouveaux emprunts obligataires dont les échéances se situent entre 2023 et 2025 pour un montant de 666 millions d'euros et a procédé au remboursement d'emprunts obligataires pour un montant total de 4 292 millions d'euros.

Le groupe a pu bénéficier du programme TLTRO III émis par la Banque Centrale Européenne (BCE).

- Trois tirages ont été réalisés au cours de l'année 2020 : 750 millions d'euros à maturité juin 2023, 500 millions d'euros à maturité septembre 2023 et 500 millions d'euros à maturité décembre 2023, soit un total de 1750 millions d'euros venant à échéance en 2023.
- Deux nouveaux tirages ont été réalisés au cours de l'année 2021 : 750 millions d'euros à maturité septembre 2024 et 750 millions d'euros à maturité décembre 2024.

Le groupe a choisi d'appliquer IFRS9 aux tirages effectués sur le programme TLTRO III, en considérant que le taux fixé par la Banque Centrale Européenne est un taux de marché, dans la mesure où il s'applique de la même manière à l'ensemble des banques bénéficiant du programme et où la Banque Centrale Européenne décide du taux et peut le modifier de manière unilatérale à tout moment.

Le taux d'intérêt effectif initial des tirages prend en compte l'atteinte par le groupe des objectifs d'octroi de crédit fixés pour la période de référence se terminant au mois de mars 2021. L'atteinte de ces objectifs a été confirmée par la BCE au mois de septembre 2021. Par prudence, le Groupe n'a pas intégré dans ses estimations l'atteinte des objectifs d'octroi de crédit sur la période spéciale de référence additionnelle. De ce fait, les modifications des conditions de taux décrites dans la décision 2021/124 de la BCE du 29 janvier 2021 n'ont pas eu d'impact sur les flux futurs estimés de la dette et ont donc été sans effet sur la comptabilisation des tirages.

Le taux applicable à la période juin 2021 – juin 2022 pourrait encore faire l'objet d'une bonification en cas d'atteinte des objectifs d'octroi de crédit sur la période spéciale de référence additionnelle. En application des dispositions actuelles d'IFRS9, l'impact de cette bonification, si elle était atteinte, serait comptabilisé en ajustement de la valeur de la dette en application du paragraphe B5.4.6.

Le groupe RCI Banque a également pu bénéficier du programme TFSME émis par la Banque d'Angleterre en 2020 et a pu effectuer en 2021 un tirage de 409 millions de livre sterling avec une maturité en septembre et en octobre 2025.

Le taux d'intérêt maximum applicable à ces financements sur la période est calculé sur la base du taux de base de la Banque d'Angleterre (0,10% au 31 décembre 2021) avec une marge de 0,25%. Le groupe RCI Banque pourrait bénéficier d'un taux favorable en respectant certains critères d'éligibilité, incluant notamment un critère de croissance des crédits octroyés sur une période se terminant en juin 2021.

Le groupe RCI Banque a appliqué IFRS9 à ces financements, en considérant ce taux ajustable comme un taux de marché applicable à toutes les banques bénéficiant du programme TFSME. Le taux d'intérêt effectif du financement a été fixé au maximum, le groupe ne s'attendant pas à atteindre le critère de croissance d'octroi de prêts.

La collecte de dépôts a progressé de 512 millions d'euros (dont 1 009 millions d'euros de dépôts à vue et (497) millions d'euros de dépôts à terme) au cours de l'année 2021, pour atteindre 21 020 millions d'euros (dont 15 724 millions d'euros de dépôts à vue et 5 296 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.

Sorties de trésorerie relatives aux contrats de location

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location retraités selon IFRS16 s'élèvent à 145 millions d'euros en 2021 (170 millions d'euros en 2020). Ce montant inclut le remboursement du nominal des dettes locatives pour 126 millions d'euros en 2021 (148 millions d'euros en 2020) et des intérêts pour 19 millions d'euros en 2021 (22 millions d'euros en 2020).

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location retraités en achats en substance selon IAS16 s'élèvent à 11 millions d'euros en 2021 (1 million d'euros en 2020). 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 95 millions d'euros en 2021 (91 millions d'euros en 2020) (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 49 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. Ils incluaient au 31 décembre 2020 une clause de rachat de minoritaires (put) sur Coolnagour Limited exercée en 2021.

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 2021.

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 2021									
			-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	1 704	1 718	-	218	218	750	-	750	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2018	1 590	1 590	-	-	-	140	700	-	750	-
Emprunts obligataires Renault SA 2019	1 554	1 557	-	-	-	-	57	1 000	-	500
Emprunts obligataires Renault SA 2020	1 000	1 000	-	-	-	-	-	-	1 000	-
Emprunts obligataires Renault SA 2021	2 250	2 240	-	-	-	304	836	-	-	1 100
Intérêts courus, frais et primes	30	30	12	38	50	(7)	(6)	(4)	(2)	(1)
Total emprunts obligataires	**8 128**	**8 135**	**12**	**256**	**268**	**1 187**	**1 587**	**1 746**	**1 748**	**1 599**
Autres dettes représentées par un titre	997	997	821	176	997	-	-	-	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	5 241	5 709	276	1 918	2 194	1 510	1 483	522	-	-
. Dont emprunts en France	*3 405*	*3 405*	*59*	*1 021*	*1 080*	*1 106*	*1 219*	-	-	-
. Dont emprunts en Russie	*1 101*	*1 101*	*7*	*7*	*14*	*301*	*264*	*522*	-	-
. Dont emprunts d'Avtovaz	*1 101*	*1 101*	*7*	*7*	*14*	*301*	*264*	*522*	-	-
. Dont emprunts au Brésil	*484*	*484*	*87*	*345*	*432*	*52*	-	-	-	-
. Dont emprunts au Maroc	*181*	*181*	*24*	*157*	*181*	-	-	-	-	-
Dettes locatives	603	637	44	80	124	123	64	58	49	219
Autres passifs financiers	467	492	12	272	284	98	27	19	15	49
Total autres passifs financiers	**7 308**	**7 835**	**1 153**	**2 446**	**3 599**	**1 731**	**1 574**	**599**	**64**	**268**
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	966	47	175	222	241	210	152	92	49
Titres participatifs	247	244	-	-	-	-	-	-	-	244
Dérivés passifs sur opérations de financement	253	253	127	72	199	38	12	1	3	-
Total des passifs financiers de l'Automobile	**15 936**	**17 433**	**1 339**	**2 949**	**4 288**	**3 197**	**3 383**	**2 498**	**1 907**	**2 160**

Echéancier des dettes et passifs financiers du Financement des ventes

	31 décembre 2021									
			-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 2015	745	743	-	743	743	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2016	1 353	1 350	-	-	-	1 350	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2017	3 721	3 701	744	1 207	1 951	-	1 150	600	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2018	2 244	2 216	-	45	45	871	-	550	750	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2019	3 469	3 462	120	320	440	1 424	948	-	650	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2020	1 516	1 520	45	343	388	317	50	15	-	750
Emprunts obligataires RCI Banque 2021	675	676	-	5	5	195	350	104	22	-
Intérêts courus, frais et primes	87	87	23	60	83	7	1	-	(2)	(2)
Total emprunts obligataires	**13 810**	**13 755**	**932**	**2 723**	**3 655**	**4 164**	**2 499**	**1 269**	**1 420**	**748**
Autres dettes représentées par un titre	4 161	4 139	723	1 007	1 730	1 556	573	199	81	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	5 734	5 735	620	568	1 188	2 270	1 710	567	-	-
Dettes locatives	58	59	4	10	14	14	14	7	4	6
Autres dettes porteuses d'intérêts	21 316	21 316	17 138	1 525	18 663	1 321	666	466	200	-
Total autres passifs financiers	**31 269**	**31 249**	**18 485**	**3 110**	**21 595**	**5 161**	**2 963**	**1 239**	**285**	**6**
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers		703	312	186	498	82	68	46	6	3
Dettes subordonnées et titres participatifs Diac	893									
Dérivés passifs sur opérations de financement	44	(13)	17	(6)	11	(28)	(6)	9	1	-
Total dettes et passifs financiers du Financement des ventes	**46 016**	**45 694**	**19 746**	**6 013**	**25 759**	**9 379**	**5 524**	**2 563**	**1 712**	**757**

Échéancier des passifs financiers des Services de Mobilité

	31 décembre 2021							
			-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
Autres dettes porteuses d'intérêts	8	8	-	2	2	-	6	-
Total autres passifs financiers	**8**	**8**	**-**	**2**	**2**	**-**	**6**	**-**
Dérivés passifs sur opérations de financement	-	-	-	-	-	-	-	-
Total des passifs financiers du secteur Mobilités	**8**	**8**	**-**	**2**	**2**	**-**	**6**	**-**

23-E. Financement par cessions de créances et affacturage inversé

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 :

	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
(En millions d'euros)	Auprès d'organismes tiers	Auprès du Financement des ventes	Auprès d'organismes tiers	Auprès du Financement des ventes
Cessions de créances Automobile (hors AVTOVAZ)	1 373	181	1 467	307
Cessions de créances AVTOVAZ	104	-	116	-
Financement du Réseau indépendant de l'Automobile (hors AVTOVAZ)	-	4 876	-	5 754
Financement du Réseau indépendant d'AVTOVAZ	-	-	25	-
Total cédé	**1 477**	**5 057**	**1 608**	**6 061**

Le total des créances fiscales cédées et décomptabilisées en 2021 représente 205 millions d'euros et correspond à des créances de CIR pour 139 millions d'euros, et de TVA pour 66 millions (165 millions d'euros de créances de CIR et 49 millions d'euros de TVA en 2020).

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 2021.

Les créances cédées sont décomptabilisées lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont associés est également transféré à ces tiers, tel que décrit en Note 2-P.

Le secteur Automobile cède au secteur Financement des ventes ses créances sur le réseau de distribution. Le total des créances sur le réseau de distribution porté par le secteur Financement des ventes concerne principalement Renault Group. Les montants sont présentés en Note 15-D.

Financement de l'Automobile par utilisation de programmes d'affacturage inversé

Le traitement comptable de tels programmes est détaillé en Note 2-P Cessions de créances et affacturage inversé.

En 2021, le Groupe n'a pas utilisé de programmes d'affacturage inversé et il n'y a donc pas de dettes financières à ce titre au 31 décembre 2021 (26 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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 2021.

(en millions d'euros)

ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS	Notes	31 décembre 2021 — 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	39 498	-	-	39 498		39 209 (1)	3
Créances clients de l'Automobile	16	788	-	-	788		(2)	
Créances fiscales (y compris impôts exigibles)	17	1 764	-	-	1 764		(2)	
Autres créances et charges constatées d'avance	17	2 725	-	-	2 725		(2)	
Dérivés actifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	17	50	-	50	-			2
Dérivés actifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	17	147	76	71	-			2
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	17	96			-	96		
Autres titres de sociétés non contrôlées	22	72	72		-			3
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	22	893	131	762	-			1
Dérivés actifs s/ opérations de financement de l'Automobile	22	237	237	-	-			2
Prêts et autres	22	551	-	-	551		(2)	3
Trésorerie et Equivalents de trésorerie	22	21 928	6 952	202	14 774		(2)	1 & 3
Total des actifs financiers et autres actifs		**68 749**	**7 468**	**1 085**	**60 100**	**96**		

(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.

(en millions d'euros)

PASSIFS FINANCIERS ET AUTRES PASSIFS	Notes	31 décembre 2021 — 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	1 484			1 484	(1)	
Dettes sociales	21	1 350			1 350	(1)	
Dettes diverses et produits différés	21	7 296			7 296	(1)	
Dettes fournisseurs	21	7 975			7 975	(1)	
Dérivés passifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	21	86	28	58			2
Titres participatifs Renault	23	247			247	353 (2)	
Titres participatifs Diac	23	17	17				1
Dettes subordonnées	23	876			876	876 (3)	
Emprunts obligataires	23	21 938			21 938	21 938 (3)	
Autres dettes représentées par un titre	23	5 158			5 158	5 158 (3)	
Emprunts auprès des établissements de crédit	23	10 975			10 975	10 975 (3)	
Dettes locatives en application d'IFRS 16	23	661			661	661 (3)	
Autres dettes porteuses et non porteuses d'intérêts	23	21 791			21 791	21 791 (3)	
Dérivés passifs s/ opérations de financement de l'Automobile	23	253	253	-			2
Dérivés passifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	23	44	21	23			2
Total des passifs financiers et autres passifs		**80 151**	**319**	**81**	**79 751**		

(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 2021, 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 (39 209 millions d'euros au 31 décembre 2021, 40 645 millions d'euros au 31 décembre 2020), des prêts et autres (551 millions d'euros au 31 décembre 2021, 618 millions d'euros au 31 décembre 2020), de titres de sociétés non contrôlées (72 millions d'euros au 31 décembre 2021, 46 millions d'euros au 31 décembre 2020) 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 autres 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	(1)	-	(55)	(39)	(95)
Résultat financier	13	-	(232)	(36)	(255)
Effet en résultat des instruments financiers dans l'Automobile	**12**	**-**	**(287)**	**(75)**	**(350)**
Marge opérationnelle	(3)	13	697	(97)	610
Effet en résultat du Financement des ventes	**(3)**	**13**	**697**	**(97)**	**610**
Total gains et pertes en résultat	**9**	**13**	**410**	**(172)**	**260**

(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 2021	31 décembre 2020
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture	(128)	51
Variation de juste valeur de l'élément couvert	122	(49)
Impact net en résultat des couvertures de juste valeur	**(6)**	**2**

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 2021	Actif	Passif	Nominal	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
Couverture de flux de trésorerie	2	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	213	245	14 503	11 748	2 755	-
Total risque de change	**215**	**245**	**14 503**	**11 748**	**2 755**	**-**
Dérivés non qualifiés de couverture	24	29	3 400	1 713	1 687	-
Total risque de taux	**24**	**29**	**3 400**	**1 713**	**1 687**	**-**
Couverture de flux de trésorerie	54	57	607	358	249	-
Dérivés non qualifiés de couverture	-	2	229	227	2	-
Total risque matières premières	**54**	**59**	**836**	**585**	**251**	**-**
Total Automobile	**293**	**333**	**18 740**	**14 046**	**4 693**	**-**

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 2021	Actif	Passif	Nominal	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
Dérivés non qualifiés de couverture	5	16	1 180	1 107	73	-
Total risque de change	**5**	**16**	**1 180**	**1 107**	**73**	**-**
Couverture de flux de trésorerie	51	21	9 776	5 627	4 149	-
Couverture de juste valeur	84	6	6 281	1 451	4 080	750
Dérivés non qualifiés de couverture	7	1	7 407	6 333	1 074	-
Total risque de taux	**142**	**28**	**23 463**	**13 410**	**9 303**	**750**
Total Financement des ventes	**147**	**44**	**24 643**	**14 518**	**9 376**	**750**

25-A2. Accords de compensation et autres engagements similaires

Conventions cadre relatives aux opérations sur instruments financiers à terme et accords similaires

Le Groupe négocie ses contrats d'instruments dérivés à terme sous les conventions-cadres de l'*International Swaps and Derivatives Association* (ISDA) et de la FBF (Fédération Bancaire Française).

La survenance d'un cas de défaut donne à la partie non défaillante le droit de suspendre l'exécution de ses obligations de paiement et au paiement ou à la réception d'un solde de résiliation pour l'ensemble des transactions résiliées.

Les conventions-cadres ISDA et FBF ne répondent pas aux critères de compensation dans les états financiers. Le Groupe ne dispose actuellement d'un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés qu'en cas de défaut ou d'événement de crédit.

Tableau de synthèse des compensations des actifs et passifs financiers

(en millions d'euros)		Montants non compensés au bilan			
31 décembre 2021	Montants au bilan pouvant faire l'objet d'une compensation	Instruments financiers actifs / passifs	Garantie au passif	Garantie hors bilan	Montants nets
ACTIF					
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	237	(205)	-	-	32
Dérivés actifs sur opérations de financement du Financement des ventes	147	(26)	-	-	121
Créances de Financement des ventes sur le réseau [1]	279	-	(134)	-	145
TOTAL ACTIF	**663**	**(231)**	**(134)**	**-**	**298**
PASSIF					
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	253	(205)	-	-	48
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	44	(26)	-	-	18
TOTAL PASSIF	**297**	**(231)**	**-**	**-**	**66**

(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 les secteurs Automobile, en distinguant AVTOTAZ dans certains cas, 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.

En 2021, la pénurie des semi-conducteurs a entraîné des perturbations générales du marché automobile, et a eu pour impact une baisse de l'activité du Groupe.

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 2021 :

- 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 200 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. En 2021, la notation de Renault SA a été affirmée par les agences S&P et Moody's (pour S&P, affirmation le 5 mars 2021 de la notation BB+ avec perspective négative, pour Moody's, affirmation le 5 septembre 2021 de la notation Ba2 avec perspective négative). L'agence Japonaise R&I a également affirmé le 11 mars 2021 sa notation de Renault SA à A- avec perspective négative, tandis que l'agence Japonaise JCR a rehaussé le 18 octobre 2021 la perspective de Renault SA de négative à stable tout en maintenant sa notation à A-.

En 2021, Renault SA a maintenu son accès aux marchés de capitaux en émettant deux emprunts obligataires « Eurobond » et un emprunt obligataire « Samourai ». Les deux emprunts Eurobond ont été émis sous-programme EMTN, l'un en avril 2021 pour un nominal de 600 millions d'euros avec une maturité de sept ans, et l'autre en décembre 2021 pour un nominal de 500 millions d'euros avec une maturité de cinq ans et demi. L'emprunt Samourai a été émis début juillet 2021 pour un nominal de 150 milliards de yens. Il se compose d'une tranche de 40 milliards de yens avec une maturité de deux ans, et d'une tranche de 110 milliards de yens avec une maturité de 3 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 août 2021, Renault SA a remboursé 1 milliard d'euros sur les 4 milliards d'euros 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 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.

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 2021 (3 430 millions d'euros au 31 décembre 2020). Ces lignes de crédit ont une maturité supérieure à un an et ne sont pas utilisées au 31 décembre 2021 (comme au 31 décembre 2020). Elles constituent une réserve de liquidité pour l'Automobile. La maturité des passifs financiers de l'Automobile au 31 décembre 2021 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).

AVTOVAZ se refinance également en ayant recours à des lignes bancaires locales, dont une ligne de crédit confirmée d'une maturité supérieure à un an pour un montant disponible de 117 millions d'euros au 31 décembre 2021. Les tirages sur ces lignes bancaires sont décidés par AVOTVAZ sur la base de ses prévisions de trésorerie. La maturité des passifs financiers d'AVTOVAZ au 31 décembre 2021 est présentée en Note 23-D. Les dettes financières d'AVTOVAZ ne contiennent pas de covenant qui entraînerait une accélération du remboursement de ces dettes en cas de non-respect de certains ratios financiers.

Au 31 décembre 2021, l'Automobile dispose d'une réserve de liquidité de 17,3 milliards d'euros qui lui permet de faire face à ses engagements à 12 mois. Elle est constituée de 13,9 milliards d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie, et de 3,4 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées (hors ligne de crédit AVTOVAZ).

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.

En l'absence de croissance du portefeuille commercial, les besoins de financement sont restés modestes et le groupe RCI Banque a pris un certain nombre d'initiatives pour réduire sa réserve de liquidité qui avait atteint un plus haut historique à fin 2020. Dans ce contexte, le Financement des ventes n'a pas émis sur le marché obligataire et cherché à ralentir le rythme de croissance des dépôts clients, qui ont néanmoins progressé de 0,5 milliard d'euros depuis décembre 2020 pour atteindre 21,0 milliards d'euros, soit une croissance de 2,6% contre 15% sur l'année 2020. Pour diversifier ses sources de financement, le groupe RCI Banque a déployé en juillet 2021 son activité de collecte d'épargne au Pays-Bas par l'intermédiaire de la fintech Raisin.

Pour préparer l'avenir, le Financement des ventes a renouvelé et augmenté de 1,4 milliard d'euros à 1,8 milliard d'euros la titrisation auto-souscrite en Italie. Le Financement des ventes a également mis en place un nouveau programme de titrisation privée pour refinancer les valeurs résiduelles des contrats de location financière en France. Celui-ci, actuellement utilisé pour un montant symbolique, pourra être augmenté et représente une source de financement sécurisée potentielle et nouvelle pour l'entreprise. Au cours du second semestre 2021, un nouveau programme de titrisation publique a été mis en place au Royaume-Uni. Les 750 millions de livres sterling de titres seniors auto-souscrits devraient être éligibles aux opérations de politique monétaire à long terme de la Banque d'Angleterre, permettant à RCI Bank UK d'accéder au programme de refinancement à long terme « TFSME » (*Term Funding Scheme for Small and Medium-sized Enterprises*), annoncé par la Banque d'Angleterre en mars 2020, et de diversifier sa réserve de liquidité. Enfin, RCI Banque a placé une titrisation publique adossée à des prêts automobiles en Allemagne et émis 900 millions d'euros de titres seniors (dont 200 millions d'euros auto-souscrits).

Ces ressources, auxquelles s'ajoutent, sur le périmètre Europe, 4,3 milliards d'euros de lignes bancaires confirmées non tirées, 3,3 milliards d'euros de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire des Banques Centrales, 6,6 milliards d'euros d'actifs hautement liquides (HQLA), 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.
Au 31 décembre 2021, la réserve de liquidité de RCI Banque (périmètre Europe) s'établit à 14,4 milliards d'euros (16,6 milliards d'euros au 31 décembre 2020). Cette baisse contrôlée de (2,2) milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2020 permet de réduire le coût de portage des excédents de trésorerie. La réserve de liquidité reste néanmoins sensiblement au-dessus des cibles internes.

Les émissions et programmes du groupe RCI Banque font l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. En 2021, S&P a dégradé la notation de RCI Banque à BBB- avec perspective stable, Moody's a affirmé le 12 août 2021 la notation Baa2 avec perspective négative.

25-B2. Risque de change

Le Groupe n'a pas introduit de changement notable dans sa politique de gestion du risque de change en 2021.

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

Le Groupe 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 2021, une hausse de 1 % de l'euro contre toutes monnaies aurait un impact défavorable de 20 millions d'euros sur le résultat d'exploitation annuel de l'Automobile après couvertures éventuelles.

En 2021, 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 la livre sterling, le peso argentin, le rouble russe, le yuan chinois et la livre turque.

L'exposition principale en 2021 portait sur le rouble russe pour un impact défavorable d'environ (16) millions d'euros en cas de hausse de l'euro de 1 % contre cette devise. Les 10 principales expositions en valeur absolue et leurs sensibilités 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 %
Rouble russe	RUB	1 647	(16)
Zloty polonais	PLN	667	(7)
Livre Sterling	GBP	658	(7)
Peso argentin	ARS	415	(4)
Dirham marocain	MAD	394	(4)
Livre turque	TRY	(411)	4
Yen japonais	JPY	(556)	6
Yuan chinois	CNY	(687)	7
Leu roumain	RON	(760)	8
Won coréen	KRW	(926)	9

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 2021, l'impact de 1 % d'une hausse de l'euro contre le yen aurait entraîné une diminution de 3,8 millions d'euros de la contribution de Nissan. Cet effet correspond uniquement à l'impact de la variation de l'euro sur la conversion de la contribution de Nissan aux comptes consolidés de Renault Group, il ne reflète pas l'impact inhérent à une variation de l'euro dans les comptes propres de Nissan qui exerce des activités plus ou moins importantes en zone euro que Renault Group ne contrôle pas.

Investissements en Fonds propres

L'exposition au risque de change des investissements en fonds propres (en monnaie autre que l'euro) ne fait généralement pas l'objet de couverture. Toutefois, compte-tenu de son importance, l'investissement dans Nissan fait partiellement l'objet d'une couverture de change pour un montant de 18,3 milliards de yens au 31 décembre 2021 (Note 12-G). Pour limiter le risque de liquidité en yen, le Groupe s'est fixé comme règle de gestion de ne pas couvrir son investissement net au-delà d'un montant équivalent à sa meilleure estimation des trois prochaines années de dividendes en yens à recevoir de 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 2021, toute hausse de 1 % de l'euro contre le yen entraîne une augmentation de 1,4 million 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 1 million d'euros au 31 décembre 2021 (6 millions d'euros au 31 décembre 2020). 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 2 millions d'euros au 31 décembre 2021 (14 millions d'euros au

31 décembre 2020). 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 2021, la position de change consolidée du groupe RCI Banque atteint 4,2 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 2021.

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 sous forme de dépôts bancaires à court terme par Renault Finance ;
- le financement des investissements à long terme du secteur Automobile s'effectue généralement à taux fixe, à l'exception des financements bancaires locaux d'AVTOVAZ qui sont essentiellement à taux variable ;
- les excédents de trésorerie et les dettes bancaires d'AVTOVAZ sont principalement indexés à taux variable. En 2021, AVTOVAZ n'a pas mis en place d'instruments de couverture de taux sur ses dettes financières. Le département financier d'AVTOVAZ suit attentivement l'évolution des taux d'intérêt en Russie, et en cas de hausse des taux, étudiera la possibilité de prendre des mesures afin de réduire l'impact sur son résultat financier, en augmentant la proportion de dettes à taux fixe au fur et à mesure du refinancement de son portefeuille.

Le ratio de couverture des réserves de liquidité par les dettes à taux variable fait l'objet d'une surveillance mensuelle. Les instruments de gestion de risque de taux pour l'Automobile hors AVTOVAZ sont des swaps de taux classiques qui sont correctement adossés aux dettes couvertes ; de ce fait, aucune inefficacité n'est attendue.

Les financements en yens mis en place dans le cadre des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan sont réalisés à taux fixe.

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 intersecteurs.

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 109,8 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 2021 en dessous de la limite fixée par le groupe RCI Banque (70 millions au 31 décembre 2021). Au 31 décembre 2021, une hausse des taux de 100 points aurait un impact sur le résultat et les capitaux propres (avant impôt) de :

- +0,8 million d'euros pour les éléments libellés en wons coréens,
- +0,3 million d'euros pour les éléments libellés en francs suisses,
- +0,3 million d'euros pour les éléments libellés en livres sterling,
- (1,7) million d'euros pour les éléments libellés en zloty polonais,
- (0,9) million d'euros pour les éléments libellés en euros.
- (0,8) million d'euros pour les éléments libellés en reals brésiliens,

La somme des valeurs absolues des sensibilités dans chaque devise s'élève à 8,6 millions d'euros.

Ventilation taux fixe / taux variable après effet des dérivés des actifs financiers du Groupe

	31 décembre 2021					31 décembre 2020				
(en millions d'euros)	Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes	Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes
Actifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	1 072	128	-	-	944	1 468	525	-	-	943
Actifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	22 300	13 732	398	12	8 158	21 273	11 962	558	15	8 738
Actifs financiers avant couvertures	**23 372**	**13 860**	**398**	**12**	**9 102**	**22 741**	**12 487**	**558**	**15**	**9 681**
Couvertures taux variable / fixe (b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Couvertures taux fixe / variable (b')	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Couvertures	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	1 072	128	-	-	944	1 468	525	-	-	943
Actifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	22 300	13 732	398	12	8 158	21 273	11 962	558	15	8 738
Actifs financiers après couvertures	**23 372**	**13 860**	**398**	**12**	**9 102**	**22 741**	**12 487**	**558**	**15**	**9 681**

Ventilation taux fixe / taux variable après effet des dérivés des passifs financiers du Groupe

	31 décembre 2021					31 décembre 2020				
(en millions d'euros)	Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes	Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes
Passifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	31 157	12 456	47	5	18 649	34 580	12 204	251	18	22 107
Passifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	29 358	1 977	948	3	26 430	28 659	2 377	915	11	25 356
Passifs financiers avant couvertures	**60 515**	**14 433**	**995**	**8**	**45 079**	**63 239**	**14 581**	**1 166**	**29**	**47 463**
Couvertures taux variable / fixe (b)	9 776	-	-	-	9 776	10 302	-	-	-	10 302
Couvertures taux fixe / variable (b')	6 537	256	-	-	6 281	8 583	164	-	-	8 419
Couvertures	**16 313**	**256**	**-**	**-**	**16 057**	**18 885**	**164**	**-**	**-**	**18 721**
Passifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	34 396	12 200	47	5	22 144	36 299	12 040	251	18	23 990
Passifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	26 119	2 233	948	3	22 935	26 940	2 541	915	11	23 473
Passifs financiers après couvertures	**60 515**	**14 433**	**995**	**8**	**45 079**	**63 239**	**14 581**	**1 166**	**29**	**47 463**

25-B4. Risque actions

En mars 2021, le Groupe a cédé l'intégralité de ses actions Daimler et n'est plus exposé qu'à la marge au risque actions depuis cette date.

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.

En 2021, 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 2021 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 59 millions d'euros au 31 décembre 2021.

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 hors AVTOVAZ 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.

AVTOVAZ traite exclusivement avec des tiers agréés et solvables. Tous les futurs clients désireux de payer à crédit sont soumis à des procédures de vérification de leur solvabilité. De plus, les soldes des comptes clients sont suivis de manière continue. Par conséquent, l'exposition du Groupe aux créances douteuses n'est pas significative. L'exposition maximale correspond à la valeur comptable de ces créances. Il n'existe pas de concentration de risque de crédit significative au sein du groupe AVTOVAZ.

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 2021. 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 2020	Dotations ou dotations nettes	Reprises		Autres variations et reclassements	31 décembre 2021
				Utilisées	Non utilisées		
Dépréciations des créances de Financement des ventes	15	(1 064)	(503)	405	143	(9)	(1 028)
Dont dépréciations des crédits à la clientèle	*15*	*(951)*	*(476)*	*363*	*120*	*(9)*	*(953)*
Dont dépréciations des crédits au réseau de distribution	*15*	*(113)*	*(27)*	*42*	*23*	-	*(75)*
Dépréciations des créances clients de l'Automobile [1]	16	(898)	(14)	10	70	27	(805)
Dépréciations des autres créances	17	(215)	38	-	-	(67)	(244)
Dépréciations des autres actifs financiers	22	(28)	25	-	-	-	(3)
Provision pour risques et charges (couvrant engagements donnés)	20	13	19	(1)	(21)	2	12
Total couverture des risques de contrepartie		**(2 192)**	**(435)**	**414**	**192**	**(47)**	**(2 068)**

(1) Dont dépréciation des créances commerciales sur l'Iran pour 678 millions d'euros au 31 décembre 2021 (678 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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

(en millions d'euros)	2021	2020
Dotations nettes relatives aux provisions	(156)	353
Effets nets du non recouvrement des créances de Financement des ventes	(45)	255
(Profits) pertes nets sur cessions d'éléments d'actifs	(465)	64
Évolution de la juste valeur des autres instruments financiers	(32)	58
Coût de l'endettement financier net	308	337
Impôts différés	133	114
Impôts courants	463	306
Autres	92	26
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	**298**	**1 513**

26-B. Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts

(en millions d'euros)	2021	2020
Diminution (augmentation) des stocks nets	847	(112)
Diminution (augmentation) des créances clients nettes	123	338
Diminution (augmentation) des autres actifs	189	212
Augmentation (diminution) des fournisseurs	(467)	(908)
Augmentation (diminution) des autres passifs	(846)	(722)
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	**(154)**	**(1 192)**

26-C. Flux de trésorerie liés aux investissements incorporels et corporels

(en millions d'euros)	2021	2020
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 177)	(1 500)
Acquisitions d'immobilisations corporelles [1]	(1 349)	(2 508)
Total des acquisitions de la période	**(2 526)**	**(4 008)**
Décalage de décaissement	(475)	(200)
Investissements incorporels et corporels décaissés	**(3 001)**	**(4 208)**

(1) Hors actifs donnés en location immobilisés et droits d'utilisation

Note 27 - Parties liées

27-A. Rémunération des mandataires sociaux et des membres du Board of Management

Le tableau ci-dessous fait état de la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du Directeur Général par intérim (2021), des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif, devenu le Board of Management à compter du 1er janvier 2021. Les sommes sont allouées au prorata du temps d'exercice des fonctions et comptabilisées en charges de l'exercice.

(en millions d'euros)	2021	2020
Salaire - part fixe	7,7	6,5
Salaire – part variable	13,4	7,4
Charges sociales patronales	14,3	12,1
Retraites complémentaires et indemnités de fin de carrière	2,7	2,1
Indemnités transactionnelles	6,5	9,4
Autres éléments de rémunération	0,5	0,2
Total rémunération hors plans d'actions de performance	**45,1**	**37,7**
Plans d'actions de performance	4,7	3,6
Président, Directeur général et membres du Board of Management	**49,8**	**41,3**

Le montant maximum possible de la rémunération des administrateurs (jetons de présence) s'élève à 1,5 millions d'euros en 2021 (1,5 millions d'euros en 2020).

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 280 millions d'euros en 2021 (259 millions d'euros en 2020), une créance clients de l'Automobile de 58 millions d'euros, une créance de Financement des ventes de 272 millions d'euros et un engagement de financement de 14 millions d'euros au 31 décembre 2021 (respectivement 72 millions d'euros, 282 millions d'euros et 40 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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, comme indiqué en Note 2-C 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 2021, les charges de Renault Group auprès de cette société sont d'environ 120 millions d'euros (185 millions d'euros en 2020).

Dans la situation financière de Renault Group au 31 décembre 2021, les soldes des transactions entre cette société et Renault Group se traduisent principalement par des créances d'exploitation pour 80 millions d'euros (116 millions d'euros au 31 décembre 2020) et des dettes d'exploitation pour 45 millions d'euros (61 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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)	2021	2020
Actifs donnés en garantie par le Financement des ventes [1]	7 111	7 465
Engagements de financement en faveur de la clientèle [2] - Financement des ventes	3 400	2 419
Autres engagements de financement	48	18
Garanties financières données par le Financement des ventes [3]	29	198
Autres garanties financières données [4]	399	414
Engagements liés aux contrats d'approvisionnement [5]	924	999
Commandes fermes d'investissements	847	984
Engagements de location [6]	90	155
Autres engagements [7]	181	96
Autres actifs donnés en garantie	5	4

(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 3 mois suivant la date de clôture .

(3) Les garanties financières données par le Financement des ventes donneront lieu à un décaissement de trésorerie pour 27 millions d'euros dans un délai de moins d'un an 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. Ces engagements pluriannuels donneront lieu à des sorties de trésorerie sur une période de 3 années à compter de la fin de l'exercice 2021 dont un maximum de 300 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2021 (un maximum de 999 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2020). Au 31 décembre 2021, l'essentiel des engagements irrévocables ont pour objet la sécurisation des approvisionnements pour les batteries des véhicules électriques.

(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 incluent notamment les engagements de souscription de titres.

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 provisoire 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. Les montants les plus significatifs de ces notifications provisoires sont contestés par Renault Group et n'ont pas été provisionnés dans les comptes au 31 décembre 2021.

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 135 millions d'euros a été versé auprès de l'administration fiscale espagnole en décembre 2020 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. Un autre versement de 78 millions d'euros est intervenu en 2021 et est comptabilisé de la même façon.

La société Renault Samsung Motors basée en Corée du Sud a fait l'objet d'un redressement fiscal sur la période 2007-2011 sur le niveau de royalties payées à Renault s.a.s.. Ce litige a fait l'objet d'un accord en 2017 et est soldé, mais le risque de redressements sur les années postérieures à 2012 persiste. Renault a lancé en 2016 une demande d'APA (« Advance Pricing Agreement ») qui est toujours en cours de discussion entre les autorités fiscales coréenne et française. Aucun montant n'a été provisionné à ce titre entre 2012 et le 31 décembre 2021 du fait de l'impossibilité d'estimer de façon fiable le montant des redressements potentiels.

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 2021, 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 2021 portent sur des ententes ou les niveaux d'émission des véhicules en Europe.

Le 9 janvier 2019, l'Autorité de la concurrence italienne («Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato») a prononcé à l'encontre de RCI Banque une amende de 125 millions d'euros, Renault SA étant conjointement tenue au paiement de cette amende. Le Groupe conteste le fondement de cette amende et a fait appel de cette décision. Le Groupe estime que la probabilité que cette décision soit annulée ou réformée sur le fond devant les tribunaux est forte. Il n'est par ailleurs pas possible, du fait du grand nombre de variables ayant une incidence sur la

quantification de la sanction éventuelle, d'estimer de façon fiable le montant qui pourrait devoir être payé à l'issue de cette procédure. La demande du Groupe de suspension du paiement avait été acceptée en date du 3 avril 2019 avec mise en place d'une garantie bancaire. Le tribunal a décidé le 21 octobre 2020 d'annuler en totalité la décision de l'Autorité de la concurrence italienne (AGCM). L'Autorité de la concurrence a fait appel de ce jugement le 23 décembre 2020. La garantie bancaire mise en place en 2019 a été annulée. Aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2021 comme au 31 décembre 2020. Le 3 février 2022, le Conseil d'Etat Italien a rejeté l'appel formé par l'AGCM, confirmant ainsi la décision du tribunal administratif qui avait annulé la décision de l'AGCM. Cette décision du Conseil d'Etat est définitive.

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 08 octobre 2021 d'un montant de 60 millions d'euros pour indemniser les éventuels préjudices. Renault Goup 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 2021 (comme au 31 décembre 2020).

Environ 70 % des ventes du Groupe sont soumises à des réglementations relatives aux émission de CO2, principalement au sein de l'Union Européenne, mais aussi notamment en Chine, en Suisse, au Royaume-Uni ou en Corée du Sud.

En 2020 et 2021, 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 à ce titre n'a été comptabilisée par Renault Group au 31 décembre 2021 et 2020.

En effet, Renault Group avait confirmé dans un communiqué de presse du 4 janvier 2021 avoir atteint ses objectifs CAFE (« Corporate Average Fuel Economy ») sur le véhicule particulier et le véhicule utilitaire sur 2020, sous réserve de la validation par la Commission Européenne dans les prochains mois. Le processus de validation est toujours en cours à la date de publication des comptes.

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).

Une provision de 11 millions d'euros a été comptabilisée au titre des pénalités CAFE relatives à 2021 pour la Corée du Sud, ce qui porte la provision totale pour les années 2019 à 2021 à 35 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.

28-A3. Engagements donnés d'achat de titres

Lorsque le Groupe consent aux actionnaires minoritaires de société 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.
Au 31 décembre 2021, le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de Banco RCI Brasil, Rombo Compania Financiera, RCI Colombia S.A. 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 au 31 décembre 2021.

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 a donné en garantie à la Banque de France (3G – Gestion Globale des Garanties) des actifs pour une valeur comptable de 7 111 millions d'euros au 31 décembre 2021 (7 465 millions d'euros au 31 décembre 2020). Ces actifs sont constitués de 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 (6 675 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation, 104 millions d'euros d'obligations et 686 millions d'euros de créances de financement des ventes au 31 décembre 2020). Le financement reçu de la Banque de France et garanti par ces actifs s'élève à 3 738 millions d'euros au 31 décembre 2021 (2 250 millions d'euros au 31 décembre 2020). L'ensemble des actifs présentés à la Banque de France 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)	2021	2020
Engagements de reprise reçus par le Financement des ventes [1]	5 958	5 452
Garanties financières reçues	3 001	2 949
dont Financement des Ventes [2]	*2 851*	*2 787*
Actifs reçus en garantie	2 763	2 749
dont Financement des Ventes [2]	*2 757*	*2 708*
Autres engagements reçus	94	44

(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 contrats 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 2 851 millions d'euros et des actifs en garantie pour un montant de 2 757 millions d'euros à fin décembre 2021 (respectivement 2 787 millions d'euros et 2 708 millions d'euros au 31 décembre 2020) (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 (voir Note 3). Cette option d'achat est subordonnée à l'atteinte d'objectifs par Whylot et n'est pas exerçable au 31 décembre 2021. 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 (voir Note 3). Aucune dette n'est enregistrée au titre de cet engagement.

Le Groupe dispose d'une option lui permettant d'acquérir 10% du capital de la société Alpine Racing Ltd pour une valeur contractuelle de 18 millions d'euros et devenir ainsi actionnaire à 100%. Aucune dette n'est enregistrée au titre de cet engagement.

Note 29 - Honoraires des commissaires aux comptes et de leur réseau

Les honoraires des Commissaires aux comptes du Groupe et de leur réseau sont indiqués dans la section 8.3.1. du Document d'enregistrement universel relatif à 2021.

Note 30 - Evénements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est survenu depuis le 31 décembre 2021.

Note 31 - Sociétés consolidées

31-A. Sociétés consolidées par intégration globale (filiales)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Renault SA	France	Société consolidante	Société consolidante
AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ			
France			
Renault s.a.s.	France	100	100
Auto Châssis International (ACI Le Mans)	France	100	100
ACI Villeurbanne	France	100	100
Carizy[2]	France	-	98
Fonderie de Bretagne	France	100	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Electriques (IDVE)	France	100	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Utilitaires (IDVU)	France	100	100
Maubeuge Construction Automobile (MCA)	France	100	100
Renault Développement Industriel et Commercial (RDIC)	France	100	100
Renault Environnement	France	100	100
Renault Retail Group et ses filiales	France	100	100
Renault Samara (France)	France	100	100
Renault DREAM (RDREAM)	France	100	100
Alpine Racing SAS	France	100	100
Mobilize Ventures	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 des Automobiles Alpine (SAA)	France	100	100
Société de Transmissions Automatiques (STA)	France	100	100
Société de véhicules Automobiles de Batilly (SOVAB)	France	100	100
Société Immobilière de Construction Française pour l'Automobile et la Mécanique (SICOFRAM) et sa filiale	France	100	100
Société Immobilière Renault Habitation (SIRHA)	France	100	100
Société Immobilière d'Epône	France	100	100
Société Immobilière pour l'Automobile (SCIA)	France	100	100
SODICAM 2	France	100	100
Sofrastock International	France	100	100
Technologie et Exploitation Informatique (TEI)	France	100	100
Renault ElectriCity [1]	France	100	-
Renault SW Labs sas	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	Croatie	100	100
Renault España Comercial SA (RECSA) et ses filiales	Espagne	100	100
Renault España SA	Espagne	100	100
Renault Hungária Kft.	Hongrie	100	100
Renault Irlande	Irlande	100	100
Renault Italia et sa filiale	Italie	100	100
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	90	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	Slovénie	100	100
Revoz D.d.	Slovénie	100	100
Renault Nordic AB et sa filiale	Suède	100	100
Renault Finance	Suisse	100	100
Renault Suisse SA	Suisse	100	100
Afrique Moyen-Orient			
Renault Algérie spa	Algérie	100	100
Renault Commerce Maroc	Maroc	80	80
Renault Maroc Services	Maroc	100	100
Renault Tanger Exploitation	Maroc	100	100
Renault Tanger Méditerranée	Maroc	100	100
Société Marocaine de Construction Automobile (SOMACA)	Maroc	97	97
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 Corporativo SA de CV[2]	Mexique	-	100
Renault México SA de CV	Mexique	100	100
Asie Pacifique			
Vehicule Distributors Australia Pty Ltd.	Australie	100	100
Renault Samsung Motors Co. Ltd.	Corée du sud	80	80
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 India Private Ltd.	Inde	100	100
Renault Treasury Services Pte. Ltd.	Singapour	100	100
Eurasie			
CJSC Renault Russia	Russie	100	100
OYAK Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	52	52
Renault Ukraine	Ukraine	100	100
FINANCEMENT DES VENTES			
France			
Bipi Mobility France [1]	France	100	-
Diac SA	France	100	100
Diac Location SA	France	100	100
RCI BANQUE SA	France	100	100
Europe			
RCI Versicherungs-Service GmbH	Allemagne	100	100
RCI Financial Services SA	Belgique	100	100
Autofin SA	Belgique	100	100
Bipi Mobility SL [1]	Espagne	100	-
Overlease SA	Espagne	100	100
RCI ZRT	Hongrie	100	100
Bipi Mobility Italy S.R.L [1]	Italie	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 Financial Services b.v.	Pays-bas	100	100
RCI Leasing Polska Sp. z.o.o.	Pologne	100	100
RCI Gest Seguros - Mediadores de Seguros, Lda	Portugal	100	100
RCICOM, SA	Portugal	100	100
RCI Finance CZ, s.r.o.	République Tchèque	100	100
RCI Financial Services s.r.o.	République Tchèque	50	50
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

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
Eurasie			
LLC RNL LEASING	Russie	100	100
AVTOVAZ			
Eurasie			
Lada Auto Holding OOO [2]	Russie	68	-
PAO AVTOVAZ	Russie	68	68
LLC Lada Izhevsk	Russie	68	68
OOO PSA VIS-AVTO	Russie	68	68
OOO PPPO	Russie	68	68
ZAO Lada-Imidzh	Russie	68	68
OAO Lada-Servis	Russie	68	68
OAO Izh-Lada	Russie	68	68
OAO ZAK[2]	Russie	-	68
OAO Piter-Lada	Russie	61	61
OAO Samara-Lada	Russie	48	48
OAO Yakhroma-Lada	Russie	59	59
OAO Lipetsk-Lada	Russie	45	45
OAO Oka-Lada[2]	Russie	-	59
ZAO STO Komsomolskaya	Russie	53	53
OAO Tyumen-Lada	Russie	68	68
ZAO Tsentralnaya STO	Russie	68	68
OAO JarLadaservis[2]	Russie	-	64
OAO Avtosentr-Togliatti-VAZ	Russie	35	34
OAO Bryansk Lada	Russie	51	51
OOO LIN	Russie	68	68
OAO Kostroma-Lada-Servis	Russie	68	68
OAO Kursk-Lada	Russie	49	49
OOO Lada Sport	Russie	68	68
OAO Saransk-Lada[2]	Russie	-	61
OAO Cheboksary-Lada	Russie	68	59
OOO Sockultbit-AVTOVAZ	Russie	68	68
AO Lada Zapad Togliatti[2]	Russie	-	68
JV Systems	Russie	68	68
Autres filiales d'AVTOVAZ	Russie	34 à 68	34 à 68
SOAO Minsk-Lada	Biélorussie	38	38
Europe			
LADA International Ltd	Chypre	68	68
Alliance Rostec Auto b.v. [3]	Pays-Bas	68	68
SERVICES DE MOBILITE			
France			
Class & co sas	France	100	100
Elto Holding [1]	France	100	100
Glide.io	France	100	100
Renault Mobility As an Industry	France	100	100
Europe			
Elto DACH GmbH [1]	Allemagne	51	-
Elto BeLux [1]	Belgique	51	-
Elto Iberia Sociedad Limitada [1]	Espagne	60	-
Coolnagour Limited t/a iCabbi	Irlande	100	78
Elto Italy S.r.l. [1]	Italie	100	-

Coolnagour UK Limited [1]	Royaume-uni	100	78
Elto UK [1]	Royaume-uni	100	-
Flit Technologies Ltd.et ses filiales	Royaume-Uni	74	70
SCT Systems Limited t/a DiSC [1]	Royaume-Uni	100	78
Amériques			
Original Software LTDA [1]	Brésil	100	78
iCabbi Canada, Incorporation [1]	Canada	100	78
iCabbi USA, Incorporation [1]	Etats-Unis	100	78
Asie Pacifique			
iCabbi Australia PTY LTD [1]	Australie	100	78

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2021 (Note 3-A)
(2) Entités cédées ou fusionnées et sorties du périmètre de consolidation en 2021
(3) Voir Note 3-B concernant le transfert des titres AVTOVAZ de Alliance Rostec Auto b.v à Lada Auto Holding OOO.

31-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 2021	31 décembre 2020
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.

31-C. Sociétés consolidées par mise en équivalence (entreprises associées et coentreprises)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ			
Renault South Africa[2]	Afrique du Sud	-	40
Renault Algérie Production	Algérie	49	49
Mobility Trader Holding Gmbh [1]	Allemagne	3	-
ToKal 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	France	50	50
HyVia [1]	France	50	-
INDRA INVESTISSEMENTS SAS	France	50	50
ToKai 1	France	15	15
Verkor [1]	France	24	-
Whylot [1]	France	21	-
Renault Nissan Automative India Private Limited	Inde	30	30
Alliance Mobility Company Japan	Japon	50	50
Groupe Nissan	Japon	44	44
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 [1]	Allemagne	5	-
Renault Crédit Car SA	Belgique	50	50
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	30	30
RN SF b.v.	Pays-Bas	50	50
Bank Austria Renault Nissan b.v.	Pays-Bas	30	30
RN Bank	Russie	30	30
ORFIN Finansman Anonim Sirketi	Turquie	50	50
AVTOVAZ			
FerroVaz GmbH	Allemagne	34	34
CSC Armenia-Lada	Arménie	34	34
JSC OAT [1]	Russie	40	-
SERVICES DE MOBILITE			
Elto France [1]	France	40	-
Car Sharing Mobility Services SL	Espagne	50	50

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2021 (Note 3-A)
(2) Entités cédées et sorties du périmètre de consolidation en 2021

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 2021 :

- 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).



Document d'enregistrement universel 2021

Incluant le rapport financier annuel 2021

Renault Group



2021

Document d'enregistrement universel

Incluant le rapport de gestion approuvé par
le Conseil d'administration du 17 février 2022

(version e-accessible disponible sur le site internet de la Société)

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

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 24 mars 2022 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.



Sommaire

Message de Jean-Dominique Senard	5
Message de Luca de Meo	7
Gouvernance et Comité exécutif Groupe	8
Modèle d'affaires	10
Plan stratégique	12
5 marques à l'offensive	14
Chiffres clés	16

1 Présentation générale de Renault Group 19

1.1 Raison d'être, principales activités et stratégie du Groupe 20
1.2 L'Alliance 70
RFA 1.3 L'Innovation et la Recherche et Développement 78
1.4 Environnement réglementaire 90
1.5 Evénements post-clôture 100

2 Développement durable 103

2.1 Créer une valeur économique, sociale et environnementale 104
RFA 2.2 Notre engagement environnemental 130
RFA 2.3 Notre engagement social et sociétal 176
RFA 2.4 Éthique et gouvernance 217
2.5 Annexes 226

3 Le gouvernement d'entreprise 250

3.1 Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration 250
RFA 3.2 Rémunération des mandataires sociaux 299
3.3 Information sur les transactions sur titres 331

4 Risque et contrôle 334

RFA 4.1 Dispositif de contrôle et de gestion des risques 334
RFA 4.2 Facteurs de risque pour Renault Group 344
4.3 Les litiges 364

5 Information financière et comptable 367

RFA 5.1 Rapport d'activité - 2021 368
5.2 Les comptes et rapports des commissaires aux comptes 387

6 Information sur la Société, le capital et l'actionnariat 525

6.1 Renseignements à caractère général 526
6.2 Renseignements concernant le capital 528
6.3 Marché des titres de Renault 535
6.4 Politique d'information 538

7 Assemblée générale de Renault S.A.du 25 mai 2022 541

7.1 Ordre du jour 542
7.2 Texte des résolutions 544

8 Informations complémentaires 563

RFA 8.1 Attestation du responsable du document 564
8.2 Informations historiques sur les exercices 2019 et 2020 565
RFA 8.3 Contrôleurs légaux des comptes 566
8.4 Tables de concordance 568

Glossaire 577

Sigles et acronymes 581

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 de Renault Group

L'année 2021, au cours de laquelle Renault Group a officialisé sa Raison d'Etre, s'est soldée par des résultats financiers très encourageants, qui sont la marque de notre redressement rapide. Ils méritent des remerciements reconnaissants qui s'adressent à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs du Groupe. Vous avez montré du sang-froid, du courage et un très grand professionnalisme dans un contexte de crise inédit.

Ces résultats s'inscrivent dans la continuité du travail de fond mené depuis trois ans, qui a considérablement renforcé les liens entre la gouvernance et le management. Le Conseil d'Administration a trouvé son rythme de croisière, en osmose avec la direction générale, ce qui a permis de mettre en mouvement les grandes étapes du redressement : plan d'économie déployé dans le cadre d'un dialogue exemplaire avec les partenaires sociaux et les collectivités locales, remise en marche de l'Alliance, choix de faire de la France le socle de notre base industrielle et nomination d'une nouvelle gouvernance ; l'impulsion donnée par Luca de Meo et la puissance du plan Renaulution qu'il porte inscrivent le Groupe dans une dynamique très favorable avec une feuille de route claire et jalonnée. Je veux ici féliciter chaleureusement Luca, ainsi que l'équipe de direction.

Il reste encore beaucoup de chemin à parcourir pour confirmer ce redressement et être au niveau des meilleurs groupes automobiles généralistes.

La poursuite de notre élan va se dérouler dans un contexte 2022 aussi incertain, sinon plus, qu'en 2021. Aux crises qui se prolongeront cette année, liées au contexte sanitaire, à la pénurie des semi-conducteurs, au retour de l'inflation, s'ajoutent les incertitudes dues aux tensions et conflits géopolitiques qui affectent douloureusement les populations.

La résilience dont le Groupe a fait preuve ces dernières années sera à nouveau une condition de la poursuite de notre redressement.

Nous avons tous les atouts pour y parvenir, à commencer par l'Alliance avec Nissan et Mitsubishi Motors qui a démontré la remarquable dynamique de notre collaboration tout au long de l'année. Les décisions annoncées le 27 janvier 2022 en matière de partage de plateformes, d'électrification, de développement des batteries ou d'architecture électronique en témoignent concrètement.

Autre atout clé : le renforcement de notre ancrage en France. Malgré l'écart de compétitivité avec d'autres pays, nous assumons ce choix qui apparaît d'autant plus pertinent face aux aléas et fragilités de la mondialisation. La décision d'affecter neuf véhicules (principalement électriques) à la France, annoncée au moment de la signature de notre accord social, conforte encore notre socle national, déjà fortifié par les premières réalisations de la Refactory à Flins et du pôle Electricity dans le nord.

Renault Group a montré ces dernières années sa formidable capacité à affronter un contexte de crise interne et externe. Dans un environnement qui sera à nouveau difficile, j'ai toute confiance dans le talent des collaborateurs du groupe. Portés par un plan produit ambitieux et une stratégie puissante, nous allons faire de 2022 une nouvelle étape de notre reconquête.

> « Nous avons tous les atouts pour parvenir au redressement de Renault, à commencer par l'Alliance avec Nissan et Mitsubishi Motors qui a démontré la remarquable dynamique de notre collaboration tout au long de l'année »

Message de
Luca de Meo



Luca de Meo

Directeur Général de Renault Group

Après son annonce en janvier, 2021 a vu le démarrage en trombe du plan Renaulution.

Ses effets sur les principaux indicateurs financiers de Renault sont déjà très sensibles. Le Groupe a restauré sa profitabilité, dégageant une marge opérationnelle de 3,6%, soit 4,4 points de plus qu'en 2020. Il a dégagé 1,3 milliard d'euros de Free cash-flow. Les objectifs 2021 de Renaulution ont été atteints et même dépassés, souvent en avance. Le seuil de rentabilité a ainsi été abaissé de 40%, pour une cible à -30% à l'horizon 2023, et les coûts fixes ont été réduits de 2 milliards d'euros, un an en avance.

Renault est en train d'accomplir l'un des redressements les plus rapides de l'histoire automobile, reprenant sa place dans une course toujours plus rude.

L'année écoulée, en effet, est loin d'avoir apporté la sortie de crise espérée. L'inflation du coût des matières premières a pesé sur Renault, avec un impact d'un demi-milliard d'euros. Quant à la crise des composants électroniques, elle a réduit notre production de l'ordre de 500 000 véhicules.

Les résultats obtenus n'en sont que plus encourageants. Ils montrent la solidité des assises sur lesquelles le Groupe se reconstruit : une politique commerciale assainie, la montée en puissance d'une offensive-produit pour reconquérir le segment le plus profitable du marché, mais aussi un nouvel état d'esprit et une nouvelle organisation, plus horizontale, plus agile, tout entière orientée vers le marché et vers nos clients.

C'est une transformation en profondeur qui est à l'œuvre et qui pose pour Renault les fondations d'un avenir compétitif, durable et tech. Des chantiers emblématiques ont déjà abouti. Citons le lancement de la Refactory, réinventant Flins autour de l'économie circulaire; la Software Factory ; ou encore l'inauguration d'Electricity, symbole de notre esprit de conquête de la nouvelle chaîne de la valeur automobile.

La qualité des résultats accomplis ne peut masquer l'ampleur des défis à venir avec l'impact grandissant de l'inflation, la crise persistante des semi-conducteurs et à présent la guerre en Ukraine.

Dans cet environnement perturbé, nous poursuivrons en 2022 l'amélioration de notre politique de tarification et notre effort de maîtrise de nos coûts, tout en comptant sur l'élargissement d'une offensive-produit soutenue par 7 nouveaux véhicules, en particulier sur le segment C.

Notre mobilisation est à la hauteur d'un environnement plus exigeant que jamais. Le fort rebond opéré par les équipes du Groupe en 2021 prouve que Renault possède toutes les ressources pour y faire face.

> « Le fort rebond opéré par les équipes de Renault en 2021 prouve que le Groupe possède toutes les ressources pour faire face à un environnement plus exigeant que jamais. »

Gouvernance et Comité exécutif Groupe (Board of management)

Présentation du Conseil d'administration au 1er mars 2022



Les comités spécialisés

Comité de l'Audit et des Risques	Comité de la Stratégie et de la RSE	Comité de la Gouvernance et des Rémunérations
7 membres	7 membres	4 membres
66,7 % Indépendance(2)	60 % Indépendance(2)	66,7 % 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



Travaux du Conseil d'administration

- Stratégie
- Gouvernance
- Rémunération
- Finance
- ESG

Présentation du Comité exécutif Groupe *(Board of Management)* au 1er mars 2022



1. **Luca de Meo**, Directeur général de Renault S.A., Président de Renault s.a.s. et Directeur général de la marque Renault
2. **Clotilde Delbos**, Directeur général adjoint Renault Group, Directeur général de la marque Mobilize et Président du Conseil d'administration de RCI Banque SA
3. **Thierry Piéton**, Directeur financier, Renault Group
4. **Gianluca De Ficchy**, Directeur des achats de l'Alliance et Président directeur général de l'Alliance Purchasing Organization (APO)
5. **Guido Haak**, Directeur Produits avancés et Planning, Renault Group
6. **Jose Vicente de los Mozos**, Directeur industriel, Renault Group, et Directeur pays Iberia
7. **Gilles Le Borgne**, Directeur de l'ingénierie, Renault Group
8. **Denis Le Vot**, Directeur général des marques Dacia & Lada
9. **François Roger**, Directeur des ressources humaines, de la prévention et de la protection, de l'immobilier, des services généraux, de l'hygiène - sécurité - environnement, de la transformation et de l'organisation, Renault Group. Directeur des ressources humaines marque Renault
10. **Véronique Sarlat-Depotte**, Secrétaire Générale de l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi et Alliance Executive Vice President
11. **Laurens van den Acker**, Directeur Design, Renault Group
12. **Frédéric Vincent**, Directeur systèmes et technologies d'information, digital, Renault Group, Directeur des systèmes d'information de la marque Renault

12 membres — **2** femmes — **5** nationalités

En savoir plus Chapitre 3 de ce document

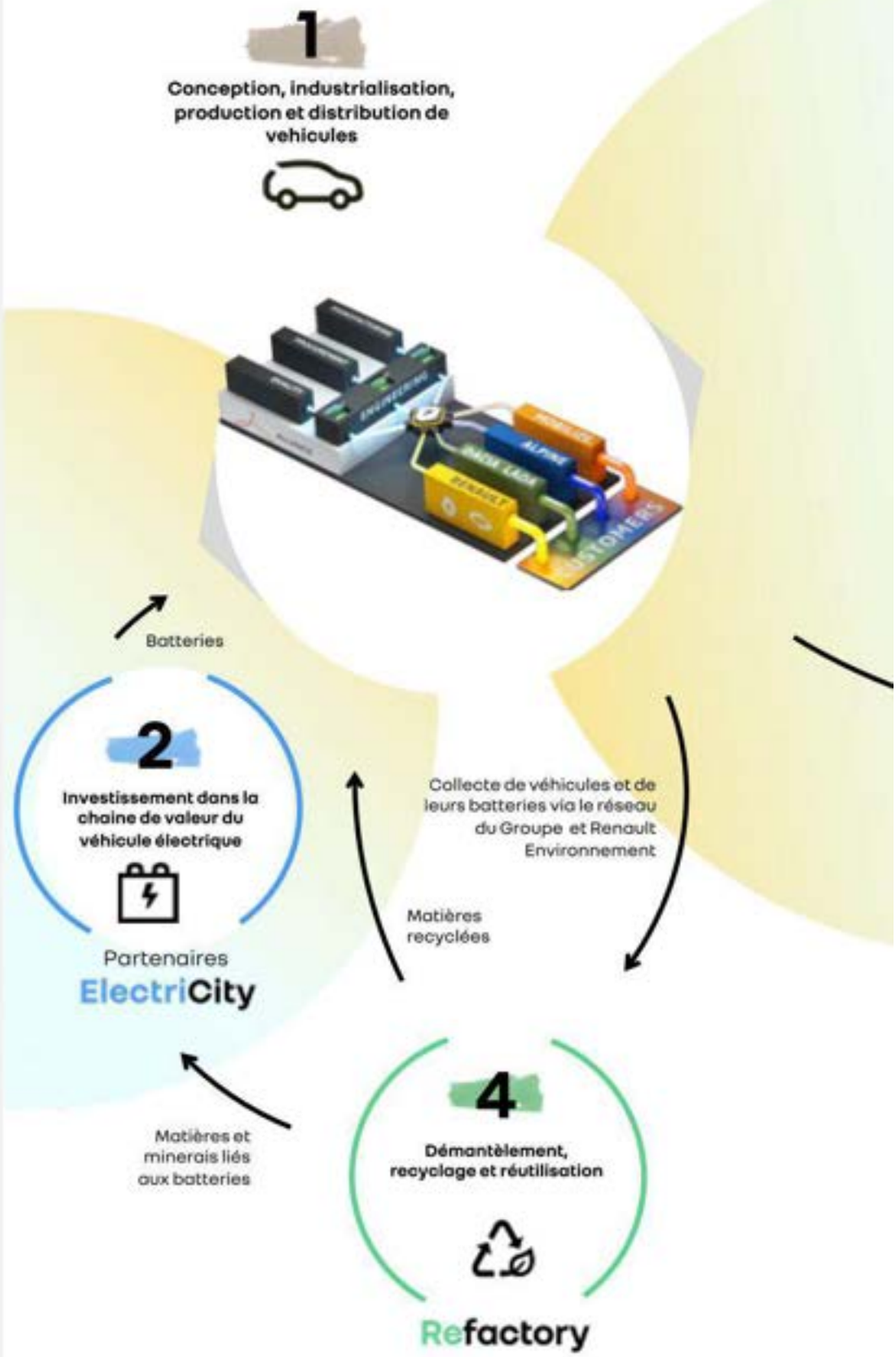
Nos Ressources

	Voir chapitre
Humaines	**2.3.2.2**
156 466 femmes et hommes qui contribuent aux résultats du Renault Group dans **150** entités, réparties dans **38** pays	
Financières	**5.2.2**
27,9 Md€ de capitaux propres	
62,0 Md€ de capitaux empruntés	
Répartition du capital : 1,55% en auto-détention, 15,01% Etat français, 15,00 % Nissan, 3,61% salariés, 64,83% public	
Intellectuelles	
13 439 brevets en portefeuille	**1.3**
2 049 M€ en frais de R&D nets (4,4% du chiffre d'affaires Groupe)	**1.3**
14 Académies Métiers	**2.3.2.5**
1 LAB dédié à la sécurité routière	**2.3.1.2**
1 Institut de recherche dédié à la Mobilité durable	**2.3.1.1**
Industrielles	
40 sites industriels	**1.1.5.4**
Refactory – Premier site européen dédié à l'industrie circulaire de la mobilité	**2.3.3.7**
Sociales et relationnelles	
2 696 401 véhicules vendus aux clients	**1.1.5.2**
800 groupes fournisseurs de pièces et services	**2.4.2**

Modèle d'affaires

DPEF-A

Données au 31 décembre 2021



Nous concevons, développons, produisons, distribuons et finançons des véhicules (1). Nous étendons notre chaine de valeur autour du véhicule électrique pour augmenter la valeur capturée et réduire l'empreinte carbone (2) **et tirons le plein potentiel de la mobilité décarbonée et intelligente (3).** Nous faisons tout cela en limitant activement la consommation de ressources (4) et en offrant des solutions intégrées sur les technologies d'avenir (5).





software république MOBILIZE BEYOND AUTOMOTIVE

Notre création de valeur

Voir chapitre

Leadership sur le véhicule électrique — 2.3.1.1

La gamme E-Tech (électrique et hybride) représente **30%** des ventes de véhicules particuliers Renault en Europe en 2021

>500 000 véhicules électriques Renault et Dacia vendus depuis 2012

Impact environnemental réduit — 2.2

29,8 teqCO2 par véhicule produit (-22% comparé à 2010)*

Décarbonation des sites industriels espagnols avec Iberdrola (fournisseur d'énergie renouvelable)

Objectifs CAFE 2021 atteints (en cycle WLTP)

Partenariats stratégiques pour batterie bas carbone (Terrafame, Vulcan, Verkor)

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

Innovations au service du client et de sa sécurité — 2.3

Lancement du **Safety Coach**

Généralisation du **Rescue Code**

13 150 vidéos pédagogiques publiées en **17** langues dans **22** pays

Taux de satisfaction client : 91%

Attention portée aux collaborateurs — 2.3.2

24,3% de femmes dans le top 11 000
20,4% de femmes dans le top 4 000

Atteinte des objectifs de réduction d'écart salarial hommes-femmes

>2 600 collaborateurs formés dans le cadre de la ReKnow University

Taux de fréquence accidents sur le lieu de travail : **1,75** / Taux de gravité : **0,01**

Impact positif sur la société — 2.3

7 Fondations dans le monde

14 chaires académiques soutenues

347 garages solidaires sur le territoire français

450 véhicules immatriculés en 2021 dans le cadre du dispositif LOA Solidaire

27 organismes soutenus par la fondation d'entreprise Renault Group

Valeur financière créée — 5.1

46,2 Mds€ (+6,3% vs 2020) : chiffre d'affaires Groupe

**périmètre : décrit à l'annexe 2.5.1.2, hors Avtovaz*

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 ;**
- tirant parti de **quatre business units marques, plus compétitives et différenciées,** au service des clients et des marchés, pour une meilleure rentabilité.



De nouveaux objectifs financiers*



* L'atteinte des résultats en 2021 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) ROCE= Marge opérationnelle automobile (incl. AVTOVAZ) * (1- taux d'imposition moyen) / (PP&E + actifs incorporels + actifs financiers - investissements dans RCI/ Nissan/ Daimler + besoin en fonds de roulement).

(2) 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.

Un **nouveau fonctionnement** au service de la compétitivité

- Nous avons revu notre organisation afin qu'elle soit plus simple, plus claire, en flux.
- Dans celle-ci, ce sont les marques qui sont au volant. Claires et différenciées, elles se concentrent sur les clients et les marchés, et gèrent leur rentabilité.
- En lien direct avec ces marques : les fonctions transversales - avec l'ingénierie au premier plan - responsables du calendrier de mise sur le marché, de la compétitivité, des coûts et du temps de développement.
- L'Alliance joue quant à elle un rôle essentiel et se concentre sur des projets à fort impact.



Des fonctions plus efficaces

L'un des moteurs du plan Renaulution : l'accélération de l'efficacité des fonctions, responsables des coûts et de la performance.

Ingénierie

- Rationalisation des plateformes de 6 à 3 (avec 80 % des volumes[1] du Groupe basés sur 3 plateformes de l'Alliance) et des groupes motopropulseurs[2], à compter de 2025 (8 à 4 familles).
- Temps de développement d'une voiture réduit d'une année entière.
- Leadership technologique en matière d'électrification et de services connectés.

Fabrication[3]

- Compétitivité en matière de coûts[4] accrue de +20 points d'ici 2023, 2024, 2025
- Capacité réduite à 3,1 millions d'unités d'ici 2025.
- Taux d'utilisation des installations porté au-delà de 120 % en 2025.

Qualité

- Approche du business model et de la production totalement repensée.
- Véhicules plus durables, illustrés par le projet « un million de kilomètres ».
- Valeur résiduelle du véhicule augmentée, par une évolution permanente de son cycle de vie.

Achats

- Des efforts exceptionnels réalisés sur les coûts variables.
- Une efficacité réinventée avec les fournisseurs avec de nouveaux accords.

Bénéficier du leadership technologique du Groupe et de l'Alliance



(1) Périmètre: véhicules particuliers. (2) Périmètre : Europe. (3) Norme Harbour. (4) Des véhicules vendus en Europe.

Une **nouvelle gamme**, plus compétitive, plus rentable et plus équilibrée



Notre **offensive produits** prendra la forme suivante :

- Nous allons regagner du terrain sur les segments C et D avec un total de 11 nouveaux modèles électriques ou hybrides, faisant passer la contribution à la marge sur coûts variables* des voitures de taille intermédiaire de seulement 15 % en 2019 à 40 % en 2025 ;
- Cette offensive sera menée tout en conservant notre position de leader dans les segments A et B avec cinq nouveaux modèles électriques ou hybrides ;
- Nous consoliderons notre position dans le segment LCV, avec 6 modèles, dont 3 seront 100 % électrique.

* en €, Groupe hors AVTOVAZ

« 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 d'ici 2050. »

Renault Group

5 marques à l'offensive



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 », la marque dessine une transformation ambitieuse et génératrice de valeur. Renault évolue ainsi vers une gamme encore plus compétitive, équilibrée et électrifiée. Elle entend incarner la modernité et l'innovation dans les services technologiques, énergétiques et de mobilité - dans l'industrie automobile et au-delà.

1 693 609 véhicules vendus
114 877 véhicules électriques vendus



Redéfinir 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 : Logan, la voiture neuve au prix de l'occasion ; Sandero, la voiture la plus vendue aux particuliers européens ; Duster, le SUV le plus abordable ; Spring, la championne de la mobilité électrique accessible en Europe. Dacia est une marque de Renault Group, présente dans 44 pays. Depuis 2004, Dacia a vendu plus de 7,5 millions de véhicules.

537 095 véhicules vendus
27 876 véhicules électriques vendus



De nouveaux horizons

Leader historique du marché russe depuis 50 ans

LADA est une marque de Renault Group depuis janvier 2017. La gamme LADA se compose de cinq familles de modèles : Vesta, XRAY, Largus, Granta et Niva. Avec plus de 300 concessionnaires sur le territoire, LADA possède le réseau le plus important de Russie. A l'international, la marque est présente dans plus de 20 pays.

385 208 véhicules vendus



La marque à la pointe de l'innovation sportive

Fondée en 1955, Alpine s'est affirmée au fil des ans avec ses voitures de sport à la française.

En 2017, la marque présente la nouvelle A110, une voiture de sport fidèle aux principes intemporels d'Alpine en matière de compacité, de légèreté, d'agilité et de plaisir de conduite. En 2021, les équipes d'Alpine Cars, Renault Sport Cars et Renault Sport Racing se réunissent sous la bannière Alpine. Elle devient ainsi la marque de Renault Group à la pointe de l'innovation sportive, et l'une des marques automobiles les plus engagées en sport automobile. La marque travaille d'ores et déjà sur son « garage de rêve » qui sera bientôt composé d'une gamme de trois véhicules à l'ADN 100% sportif et 100% électrique.

2 659 véhicules vendus

MOBILIZE



Au-delà de l'automobile

Cap sur la neutralité carbone

Mobilize, nouvelle marque de Renault Group, va plus loin que l'automobile pour proposer des services autour de la mobilité, de l'énergie et des données. Mobilize s'appuiera sur des écosystèmes ouverts durables, conformément à l'objectif de Renault Group d'atteindre la neutralité carbone en Europe d'ici 2040 et à son ambition de développer la valeur de l'économie circulaire.

3 services connectés
(Mobilize Charge Pass, Mobilize Smart Charge, Certificat de batterie)

4 véhicules conçus pour les services

2 solutions d'autopartage
(Zity by Mobilize et Mobilize Share)

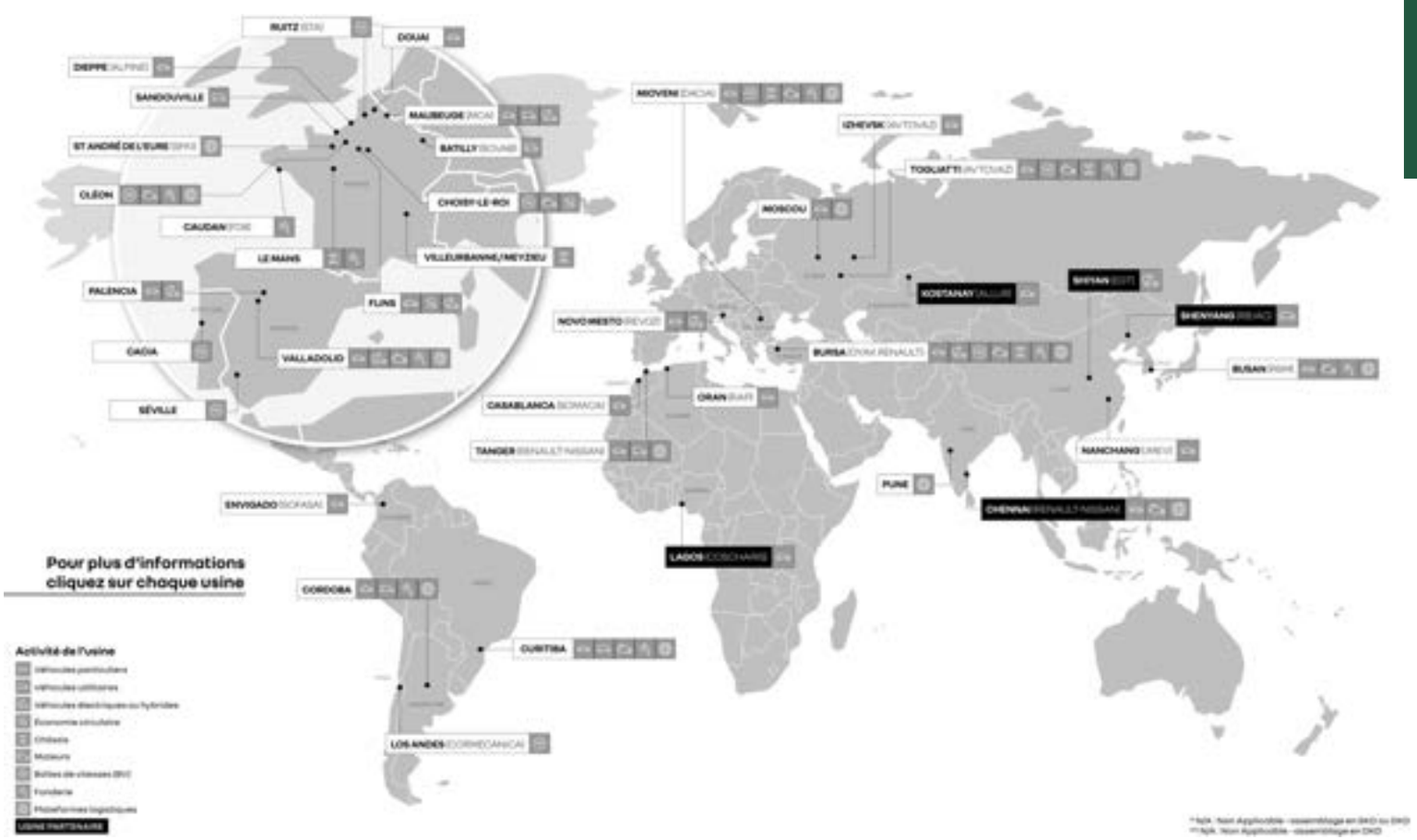
156 466
collaborateurs

Une présence dans
150 entités et 38 pays

2 600
collaborateurs formés en 2021 dans le cadre de ReKnow University

1,3%
Ecart salarial entre les femmes et les hommes
Amélioration de 1,5 points entre 2020 et 2021

Implantations industrielles : 40 sites dans le monde(1)



(1) Carte actualisée au 31 décembre 2021

Chiffres Clés

Chiffre d'affaires Groupe
(en milliards d'euros)

46,2

Résultat net
(en millions d'euros)

967

Marge opérationnelle Groupe
(en milliards d'euros)

1,7 (3,6% du CA)

2 696 401
véhicules vendus dans le monde

Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique

Europe	Eurasie	Afrique & Moyen-Orient	Asie Pacifique	Amériques
31 975 M€	**6 545 M€**	**1 573 M€**	**2 688 M€**	**3 432 M€**

Ventes mondiales de Renault Group par zone géographique [1] (en unités)

1 428 426	**659 964**	**150 782**	**194 138**	**263 091**

(1) Véhicules particuliers et utilitaires
Chiffres provisoires.

Evolution de la marge opérationnelle M€



Position nette de liquidité de l'automobile y compris AVTOVAZ - M€



Actionnariat de Renault au 31 décembre 2021

Répartition du capital en %



Répartition des droits de vote exerçables [1] en %



(1) Voir chapitre 6.2.6.1
(2) La part des titres détenus par les salariés prise 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.

Empreinte carbone par véhicule [2]
29,8 teq CO2/véh

- 22 %
comparée à 2010

Objectifs CAFE[1] atteints
(en cycle WLTP)**

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

Pré-diagnostics biodiversité sur 10 sites*

(*) réalisé par un bureau d'études spécialisé

REFACTORY
FLINS - GROUPE RENAULT

Flins, première usine européenne dédiée à l'économie circulaire de la mobilité, célèbre son 1er anniversaire

3 000 véhicules d'occasion reconditionnés à la Factory VO de Flins

ElectriCity

le nouveau pôle industriel électrique de référence situé dans le nord de la France

(3 manufactures : Douai, Maubeuge et Ruitz)

(1) CAFE Corporate Average Fuel Economy
(2) voir chapitre 2.2.2.1 de ce document



1. Présentation générale de Renault Group

1.1 Raison d'Être, principales activités et stratégie du Groupe 20

1.1.1 Raison d'Être 20
1.1.2 Activités 21
1.1.3 Chiffres clés 22
1.1.4 Stratégie 24
1.1.5 L'activité automobile 26
1.1.6 Le Financement des ventes 58
1.1.7 Les Services de mobilité 63
1.1.8 Les organes de Direction 63
1.1.9 Renseignements sur les principales filiales et organigramme détaillé du Groupe 64
1.1.10 Historique du Groupe 68

1.2 L'Alliance 70

1.2.1 Présentation générale 70
1.2.2 Historique 70
1.2.3 Fonctionnement de l'Alliance en 2021 71
1.2.4 Coopérations stratégiques 75
1.2.5 Valeur des opérations communes en 2021 76
1.2.6 Sites de production de l'Alliance 76
1.2.7 Résultats Nissan 2021 77

RFA **1.3 L'Innovation et la Recherche et Développement** 78

1.3.1 Les technologies de demain 78
1.3.2 Les partenaires technologiques 81
1.3.3 La performance de l'Ingénierie 82

1.4 Environnement réglementaire 90

1.4.1 Réglementation en matière de construction automobile 90
1.4.2 Réglementation en matière environnementale 94
1.4.3 Réglementation européenne applicable aux activités de distribution de véhicules neufs et de pièces de rechange 97
1.4.4 Réglementation en matière de dessins et modèles communautaires 98
1.4.5 Réglementation en matière bancaire 98

1.5 Evénements post-clôture 100

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

Le Renault Group dans le monde données à fin 2021

150 entités
38 pays

156 466 collaborateurs

46,2 (en milliards d'€) chiffre d'affaires

1.1 Raison d'Être, principales activités et stratégie du Groupe

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

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 Activités

Les activités du Groupe sont réparties en trois types d'activités opérationnelles, dans 134 pays :

- l'Automobile, avec la conception, la fabrication et la distribution de produits via son réseau commercial (entre autres, par sa filiale Renault Retail Group) :
  - les véhicules neufs avec plusieurs gammes (VP, VU et VE) sous cinq marques : Renault, Dacia, Alpine, Mobilize et LADA,
  - les véhicules d'occasion et les pièces de rechange,
  - la gamme mécanique Renault, activité B-to-B ;
- le Financement des ventes (RCI Bank and Services et ses filiales) : financement des ventes, location, entretien et contrats de service ;
- les Services de Mobilité (marque Mobilize): solutions de mobilité et d'énergie flexibles, durables et innovantes au profit des utilisateurs de véhicules électriques.

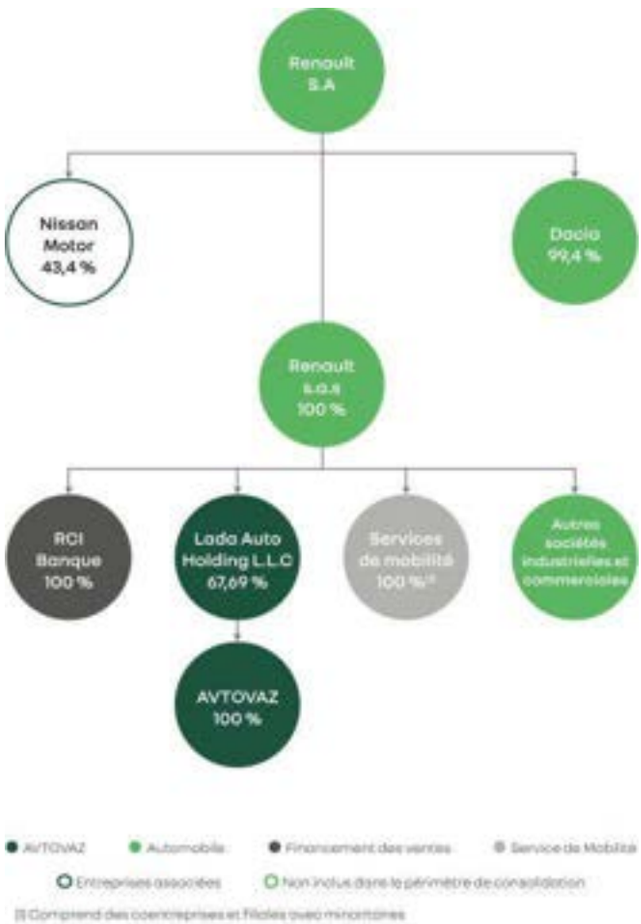
Par ailleurs, deux participations sont à noter :

- la participation de Renault dans Nissan
- la participation de Renault dans AVTOVAZ.

La participation dans Nissan est mise en équivalence dans les comptes du Groupe, celle dans AVTOVAZ est consolidée par intégration globale.

Structure de Renault Group

(en % des actions émises)



1.1.3 Chiffres clés

Principaux chiffres consolidés sur trois ans – données publiées [1]

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Chiffre d'affaires	46 213	43 474	55 537
Marge opérationnelle	1 663	-337	2 662
Part dans le résultat de Nissan Motors	380	-4 970	242
Résultat net – part du Groupe	888	-8 008	-141
Résultat net par action (en euros)	3,26	-29,51	-0,52
Capital	1 127	1 127	1 127
Capitaux propres	27 894	25 338	35 331
Total de bilan	113 740	115 737	122 171
Dividende (en euros)	0,0 [4]	0,0 [3]	0,0 [2]
Position nette de liquidité de l'Automobile y compris AVTOVAZ	-1622	-3 579	1 734
Free cash flow opérationnel y compris AVTOVAZ	1272	-4 551	153
Effectif total au 31/12/2021	156 466	170 158	179 565
	(dont 41 977 AVTOVAZ)	(dont 44 415 AVTOVAZ)	(dont 46 327 AVTOVAZ)

(1) Ces données sont communiquées pour information telles qu'elles ont été publiées, mais elles ne sont pas toujours directement comparables d'une année sur l'autre, car elles peuvent intégrer des écarts de périmètre et/ou d'évolution de traitement comptable. Cf. chapitre 5 note 3 de l'annexe aux comptes consolidés.

(2) Le Conseil d'administration du 13 février 2020 avait proposé le versement de 1,10 euro par action au titre de l'exercice 2019. Le Conseil d'administration de Renault 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).

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

(4) Le Conseil d'administration du 17 février 2022 proposera à l'Assemblée Générale prévue le 25 mai 2022, de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2021.

Marge opérationnelle par activité

(en millions d'euros)	2021	2020	Variation
Marge opérationnelle Groupe	**1 663**	**-337**	**+1 999**
% Chiffre d'affaires Groupe	3,6 %	-0,8 %	+4,4 pts
dont **Automobile** hors AVTOVAZ	**260**	**-1 450**	**+1 710**
% Chiffre d'affaires du segment	0,6 %	-3,8 %	+4,5 pts
dont **AVTOVAZ**	**247**	**141**	**+106**
% Chiffre d'affaires du segment	8,7 %	5,5 %	+3,2 pts
dont **Financement des ventes**	**1 185**	**1 007**	**+178**
dont **Services de Mobilité** [1]	**-29**	**-35**	**+6**

(1) Nouveau segment à compter du 01/01/2020.

Chiffre d'affaires par activité

(en millions d'euros)	2021	2020	Variation (en %)
Immatriculations monde [1] (en millions de véhicules)	2,70	2,82	-4,5
Chiffre d'affaires Groupe	**46 213**	**43 474**	**+6,3**
dont Automobile hors AVTOVAZ	40 404	37 736	+7,1
dont AVTOVAZ	2 850	2 581	+10,4
dont Financement des ventes	2 935	3 138	-6,5
dont Services de Mobilité [2]	24	19	+26,3

(1) Les ventes 2020 sont au pro-forma 2021 (hors Shineray).

(2) Nouveau segment à compter du 01/01/2020.

Total des ventes mondiales de Renault Group par marque

En volume VP + VU

	2021	2020(*)	Variation (en %)
Renault	1 693 609	1 788 545	-5,3
Dacia	537 095	520 706	+3,1
Renault Samsung Motors	57 480	90 300	-36,3
Alpine	2 659	1 527	+74,1
LADA	385 208	383 966	+0,3
Jinbei&Huasong	15 999	27 459	-41,7
AVTOVAZ	183	9 823	-98,1
EVeasy	4 168	0	-
Renault Group	**2 696 401**	**2 822 326**	**-4,5**

(*) Volumes 2020 au proforma 2021 (hors Shineray).

Les 15 premiers marchés de Renault Group en 2021

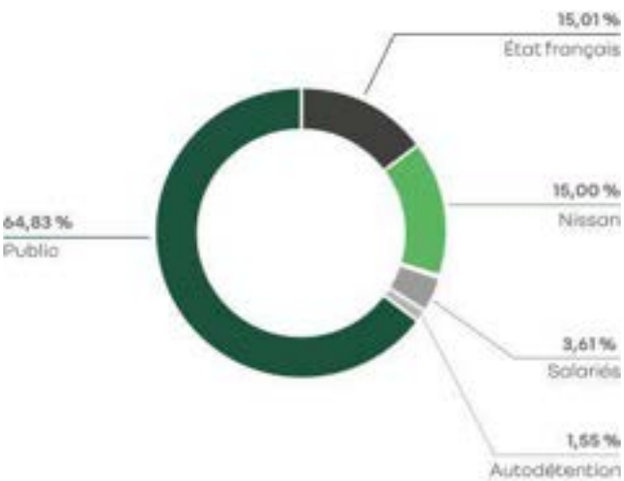
En volume et en % du MTM VP + VU, incluant Renault, Dacia, Renault Samsung Motors, Alpine, LADA, Jinbei&Huasong et EVeasy

		Volumes* (en unités)	Part de marché VP+VU (en %)
1	France	521 710	24,9
2	Russie	482 264	28,8
3	Allemagne	177 795	6,1
4	Italie	154 093	9,4
5	Bresil	127 159	6,5
6	Turquie	116 175	15,8
7	Espagne	115 543	11,4
8	Inde	95 878	2,7
9	Maroc	69 791	39,8
10	Royaume-Uni	68 344	3,4
11	Coree du Sud	61 096	3,6
12	Pologne	51 595	10,0
13	Belgique + Luxembourg	51 074	10,0
14	Roumanie	48 303	34,8
15	Colombie	47 606	20,7

(*) Ventes à fin décembre, hors Twizy.

Actionnariat de Renault au 31 décembre 2021

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 Stratégie

À la suite de l'approbation du Conseil d'administration, Luca de Meo, CEO de Renault Group, a présenté le 14 janvier 2021 Renaulution, un nouveau plan stratégique qui vise à réorienter la stratégie de Renault Group de la course au volume à la création de valeur.

Ce plan stratégique 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.

Le plan Renaulution permettra de restaurer la compétitivité de Renault Group en :

- allant au-delà du « plan 2022 »[1], en améliorant l'efficacité de l'ingénierie et de la production, pour réduire les coûts fixes et améliorer les coûts variables dans le monde ;
- tirant parti des atouts industriels actuels du Groupe et de son leadership électrique en Europe ;
- s'appuyant sur l'Alliance pour accroître notre force de frappe en termes de produits, d'activités et de technologies ;
- accélérant les services de mobilité, ceux dédiés à l'énergie et ceux relatifs aux data ;
- améliorant la rentabilité via quatre Business Units différenciées, fondées sur des marques pleinement responsables, centrées sur les clients et les marchés.

Une **nouvelle organisation** mettra en œuvre ce plan :

- **les fonctions,** avec l'ingénierie au premier plan, sont responsables de la compétitivité, des coûts et du délai de mise sur le marché ;
- **les marques** pleinement responsables, gèrent leur rentabilité.

En cohérence avec cette organisation axée sur la valeur, l'entreprise ne mesurera plus ses performances au travers des parts de marché et des ventes, mais en fonction de la rentabilité, la génération de liquidités et l'efficacité des investissements.

Le Groupe se fixe de nouveaux objectifs financiers :

- d'ici à 2023, le Groupe vise à atteindre plus de 3 % de marge opérationnelle Groupe, environ 3 milliards d'euros de free cash flow opérationnel de l'Automobile cumulé[2] (2021-23) et à réduire les investissements et dépenses de R&D à environ 8 % du chiffre d'affaires ;

1 Le « plan 2022 » de réduction des coûts fixes de plus de 2 milliards d'euros sur trois ans a été présenté le 29 mai 2020.
2 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.

- d'ici à 2025, le Groupe vise une marge opérationnelle Groupe d'au moins 5 %, environ 6 milliards d'euros de free cash flow opérationnel de l'Automobile cumulé[2] (2021-25), et un ROCE en hausse d'au moins 15 points par rapport à 2019.

Le plan Renaulution assurera une rentabilité durable du Groupe tout en respectant son engagement de neutralité carbone en Europe d'ici 2040 et dans le monde d'ici 2050.

Le Plan Renaulution inclut les principaux éléments suivants :

1. **Accélérer l'efficacité des fonctions,** qui seront responsables de la compétitivité, des coûts, du délai de développement et de mise sur le marché.

- Renforcer l'efficacité, la rapidité et la performance de l'ingénierie et de la production, accélérée par l'Alliance :
  - rationalisation des plateformes de 6 à 3 (avec 80 % des volumes du Groupe sur trois plateformes de l'Alliance) et des groupes motopropulseurs (de 8 à 4 familles),
  - tous les modèles qui seront lancés sur les plateformes existantes seront mis sur le marché en moins de 3 ans,
  - redimensionnement de la capacité industrielle de 4 millions d'unités en 2019 à 3,1 millions d'unités en 2025 (référence Harbour),
  - efficacité accrue avec les fournisseurs ;
- orienter la présence internationale du Groupe vers les marchés à fortes marges : notamment en Amérique latine, en Inde et en Corée, tout en tirant parti de notre compétitivité en Espagne, au Maroc, en Roumanie, en Turquie et créant davantage de synergies avec la Russie ;
- imposer une discipline stricte en matière de coûts :
  - réduction des coûts fixes : le «plan 2022», achevé en avance de phase, étendu à 2023 pour atteindre -2,5 milliards d'euros, et un objectif de -3 milliards d'euros d'ici à 2025 (yc la variabilisation des coûts fixes),
  - coûts variables : 600 euros d'amélioration par véhicule d'ici 2023,
  - réduction des investissements et dépenses de R&D d'environ 10 % du CA à moins de 8 % en 2025.

Tous ces efforts renforceront la résilience du Groupe et réduiront son point mort de 30 % d'ici 2023.

2. **Doter les quatre Business Units d'une identité et d'un positionnement forts.** Cette nouvelle organisation permettra de créer un portefeuille de produits rééquilibré et plus rentable avec 24 lancements d'ici 2025 – dont la moitié dans les segments C/D – et au moins 10 véhicules électriques.

Cette organisation axée sur la valeur et l'offensive produits permettront d'améliorer les prix et le mix produits.

Renault, La Nouvelle Vague

La marque incarnera la modernité et l'innovation au sein et au-delà de l'industrie automobile dans les services énergétiques, technologiques et de mobilité par exemple.

Dans le cadre de sa stratégie, la marque relèvera son mix de segments grâce à une offensive sur le segment C et renforcera ses positions en Europe, tout en se concentrant sur les segments et les canaux rentables sur des marchés clés tels que l'Amérique latine et la Russie.

La marque s'appuiera sur nos solides atouts :

- leader dans l'électrification d'ici 2025 avec un « Électro pôle » dans le nord de la France, la plus grande capacité de fabrication de véhicules électriques du Groupe au monde (ElectriCity) :
  - une joint-venture hydrogène pour les véhicules à pile à combustible (HYVIA),
  - le mix produits le plus « vert » d'Europe,
  - la moitié des lancements en Europe seront des véhicules électriques, ayant une plus forte contribution à la marge que les véhicules thermiques (en euros),
  - challenger sur le marché des hybrides avec 35 % de mix ;
- assembleur d'écosystèmes high-tech : devenir un acteur des technologies clés, du big data à la cybersécurité, avec la « Software République » ;
- leader dans l'économie circulaire avec des services dédiés aux véhicules électriques et à l'énergie grâce à la RE-FACTORY à Flins (France).

Dacia-LADA, Tout. Simplement

Dacia, qui reste Dacia avec une touche de fraicheur et LADA, toujours robuste et solide, continueront à proposer des produits abordables, basés sur des technologies éprouvées et destinés aux acheteurs cherchant l'achat malin, tout en allant sur le segment C.

- Des modèles économiques très efficaces :
  - design-to-cost,
  - efficacité : de 4 plateformes à 1 ; de 18 types de carrosserie à 11, permettant d'atteindre en moyenne 1,1 million d'unités par plateforme contre 0,3 million d'unités ;
- L'apparition d'une nouvelle gamme de produits compétitifs et arrivée dans le segment C :
  - 7 modèles lancés d'ici 2025, dont 2 dans le segment C,
  - rétablissement de modèles emblématiques,
  - efficacité CO_2 : exploitation des actifs technologiques du Groupe (GPL pour les deux marques, E-TECH pour Dacia).

Alpine

La marque Alpine réunira les voitures Alpine, Renault Sport Cars et Renault Sport Racing au sein d'une nouvelle entité à part entière qui se consacrera au développement de voitures de sport exclusives et innovantes.

- Une marque 100 % électrique avec un plan produits pour soutenir l'expansion en :
  - tirant parti de la taille et des capacités de Renault Group et de l'Alliance grâce aux plateformes CMF-B et CMF-EV, à une empreinte industrielle mondiale, à une organisation Achat performante, à un réseau de distribution mondial et aux services financiers de RCI Bank and Services, qui garantissent une compétitivité optimale en matière de coûts,

- positionnant la F1 au cœur du projet, à travers un engagement pleinement renouvelé en championnat,
- développant une voiture de sport électrique nouvelle génération avec Lotus ;
- avec pour objectif d'être rentable en 2025 en incluant les investissements dans le sport automobile.

Mobilize, au-delà de l'automobile

Cette nouvelle entité commerciale vise à développer de nouvelles sources de bénéfices provenant des services de données, de mobilité et d'énergie au profit des utilisateurs de véhicules électriques.

Mobilize permettra à Renault Group de se positionner plus rapidement dans le nouveau monde de la mobilité, en proposant des solutions et des services aux autres marques et partenaires extérieurs.

- Trois enjeux :
  - Réduire l'écart entre l'utilisation et le coût d'un véhicule,
  - Améliorer la valeur résiduelle,
  - Contribuer à l'objectif de zéro empreinte CO_2 ;
- Une offre flexible, accessible et intégrée :
  - quatre véhicules électriques dédiés aux services de mobilité : autopartage, taxi/VTC, livraison du dernier kilomètre,
  - des solutions de financement innovantes (abonnement, leasing, paiement à l'usage),
  - des plateformes logicielles dédiées à la mobilité, aux données, services et logiciels,
  - des services d'entretien et de recyclage (Re-Factory).

1.1.5 L'activité automobile

1.1.5.1. L'Automobile : marques et gammes

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

Renault : une marque ingénieuse et moderne qui ouvre le champ des possibles

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 qui fête ses 60 ans cette année, ou de la Renault 5, véhicule culte des années 70 et 80. Avec Espace en 1984, Renault a aussi inventé le monospace qui a révolutionné le concept de voiture familiale. Depuis 2010, Renault s'est encore illustré en pionnier sur l'électrique avec ZOE.

L'année 2021 a été marquée par le lancement majeur d'Arkana le SUV à l'allure sportive de Renault, les lancements de Twingo E-TECH Electric (technologie 100 % électrique), Captur & Mégane Berline E-TECH Plug-in Hybrid (technologie hybride rechargeable) et Captur E-TECH Hybrid (technologie full hybride).

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 son cycle de vie.

En 2021, Renault a poursuivi son internationalisation. En Amérique latine avec CAPTUR Phase 2, en Russie, Colombie et Argentine avec NOUVEAU DUSTER, en Inde avec le tout nouveau SUV KIGER et en Turquie avec le remplacement de SYMBOL par TALIANT, dont la commercialisation a débuté mi 2021.

Le nouveau moteur essence Turbo (1.3T), a été lancé en Amérique Latine pour équiper le NOUVEAU DUSTER et la CAPTUR Ph2, avec des performances et une efficience saluée par les clients et la presse spécialisée.

En 2022 l'animation continuera à l'international avec, en Amérique Latine, le lancement du KWID Phase 2 suivi du « KWID E-TECH » au Brésil, un véhicule 100 % électrique. Enfin un nouveau B-SUV et B-Sedan Cross arriveront en Russie.

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'année 2021, les ventes d'ETECH en Europe représentent 25 % des ventes de Clio, Captur et Arkana. Sur l'ensemble de la marque, les véhicules électrifiés, toutes technologies confondues, représentent 30 % des ventes à particuliers.

Depuis son lancement, ZOE est, avec plus de 354 000 unités, le véhicule électrique le plus vendu en Europe.

Aujourd'hui, le scénario de la révolution électrique s'accélère. Une dynamique soutenue par le plan stratégique Renaulution et la « Nouvelle Vague » annoncée par 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 dévoilé en première mondiale, à l'occasion du salon IAA Mobility 2021 de Munich, le premier modèle de sa « génération 2.0 » de véhicules électriques : Nouvelle Mégane E-TECH Electric.

Cette Nouvelle Mégane E-TECH Electric, 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 créateur de « voitures à vivre ».

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

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

Nouvelle Mégane ETECH Electric embarque le tout nouvel IHM* openR® qui fusionne dans le même objet les données du tableau de bord avec le système multimédia openRlink®, offrant les services Google Maps, Google Assistant et Google store. Ses 2 grands écrans de 12' de diagonale procurent une expérience à bord inédite et technologique.

* IHM = « Interface Homme Machine »

La « minute technique » sur E-TECH hybride et E-TECH plug-in hybride :

Les véhicules hybrides et hybrides rechargeables 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 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 = 1,2 kWh pour l'hybride et environ 10 kWh pour le plug-in hybride).
- 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 performances.

Grâce à ces dispositifs, la version E-TECH hybride permet jusqu'à 80 % du temps de roulage urbain en 100 % électrique. La version E-TECH plug-in hybride permet jusqu'à 65 Km (WLTP city) de roulage en 100 % électrique.

Véhicules particuliers (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. Renault 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 Electric et va renforcer sa position en 2022 avec une nouveauté particulièrement ambitieuse : Renault Austral dont le nom a été révélé le 6 décembre 2021. Le véhicule quant à lui a été révélé en mars 2022, à l'occasion d'une « digital world première ».

Renault Arkana :

En lançant en Europe au printemps 2021 son SUV à l'allure sportive Arkana, Renault a bousculé les codes traditionnels du marché. Il devient en effet 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 (Mégane, Kadjar, Scénic) s'inscrit dans un marché des SUV – particulièrement celui du segment C – en très forte croissance au niveau mondial. Il est 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).

Renault Arkana qui a débuté l'offensive sur le segment C remporte un franc succès depuis son lancement en mars 2021 : 42 000 unités ont déjà été vendues en Europe en moins d'un an, la classant au 25ème rang de son segment.

Ces volumes complètent ceux déjà enregistrés en Corée du Sud avec 16 500 unités en 2021, où le modèle est commercialisé sous l'appellation XM3.

Nouvelle Mégane E-TECH Electric :

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 400 000 véhicules vendus. Renault Group, pionnier de l'électrique, est aujourd'hui le leader de ce marché en Europe. Et son histoire se poursuit avec un plan produit ciblant le cœur du marché.

Cette stratégie s'incarne dès aujourd'hui dans la gamme Renault avec Nouvelle Mégane E-TECH Electric qui annonce l'extension de la gamme 100 % électrique de Renault vers le segment C, le plus gros segment du marché Automobile.

Inspirée du concept-car MORPHOZ de 2019, préfigurée par le show-car Mégane « eVision » de 2020, 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 MEGANE E-TECH Electric proposant une autonomie allant jusqu'à 470km WLTP.

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

Nouvelle Mégane E-TECH Electric symbolise la réinvention du cœur de gamme avec un gigantesque bond en avant dans tous les domaines. Elle procure un plaisir de conduire renouvelé et inégalé. Elle embarque le tout nouvel IHM* openR® qui 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.

* IHM = « Interface Homme Machine »

Nouvelle Mégane E-TECH Electric 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.

Dévoilée en première mondiale à l'occasion du salon IAA Mobility 2021 de Munich, Nouvelle Mégane E-TECH Electric y a été proposée en pré-commande. Les commandes ont été ouvertes à partir de Décembre 2021 pour les premières livraisons au premier semestre 2022.

Renault Austral :

Renault renouvellera en 2022 son offre dans la catégorie des C-SUV avec un produit particulièrement ambitieux : Renault Austral. C'est le SUV compact 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, Renault 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 (105g/ km, sous réserve d'homologation finale).

L'habitacle généreux de Renault 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. Le système multimédia openRlink® propose les services Google. Les 32 aides à la conduite, au service du conducteur et des passagers, 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 »

Renault Megane (segment C-Berline et break) :

En attendant le lancement de la Nouvelle Mégane E-TECH Electric, la famille Megane a continué de s'électrifier en 2021 avec le lancement de Megane Berline E-TECH plug-in hybride. Ce lancement a permis d'atteindre un mix de 14 % des ventes en hybride rechargeable au global de la famille Megane (berline et break).

A l'échelle Européenne, Megane conserve sa 10e place et sa part de marché de 4,1%, malgré la crise des composants électroniques qui a affecté sa production cette année, notamment à partir de l'été 2021. A noter que pour la première fois depuis le lancement de la 4e génération, Megane se classe 1ère du sous-segment C-berline en France, avec une part de marché de 16,6 %.

Porté par le succès de son offre E-TECH plug in hybride, Megane Estate reste le 8e break du segment C le plus vendu en Europe avec une part de marché de 5,4 %, en hausse sur ses principaux pays de commercialisation, dont la France, la Belgique, l'Espagne, et les Pays-Bas. La version Estate, finit ainsi l'année première en France avec une part de marché de 24,5 % (+3pts) sur le sous-segment C-break.

Renault Scenic et Grand Scenic (segment C-MPV) :

Avec ses 7 places, ses 718 L de volume de coffre, 63L 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 2021, la famille Scénic a séduit 20 695 clients sur le continent, avec 13,7 % de part de segment (-0,45 pts vs 2020). Il occupe cette année la 4e place du marché européen des C-MPV en étant leader en France et en Belgique. SCENIC en France (10 527 véhicules vendus) représente une part de segment de 35,4 % (-4,2 pts vs 2020). En Belgique, SCENIC (1 985 véhicules vendus) atteint une part de segment de 21,7 % (-11 pts vs 2020).

Sur le segment A

Renault Twingo :

Lancée en fin d'année 2020, Les ventes de Twingo E-TECH électrique s'élèvent à 25 628 en 2021, sa première 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, l'Allemagne et l'Italie qui comptent à eux 3 pour plus de 70 % des ventes de Twingo électrique dans le monde. On constate sur l'année 2021 un passage général des moteurs thermiques aux moteurs électriques avec un mois de décembre à 71 % 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 atteindre dans certains pays un partage équitable entre les versions essences et électriques du modèle.

Renault continue de commercialiser en parallèle son historique version thermique dont les immatriculations ont atteint 18 247 unités au cours de l'année.

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 en cette fin d'année de la nouvelle finition « URBAN NIGHT » dans la gamme permettra à Twingo de toucher un public plus large, plus masculin et de satisfaire des demandes de plus en plus exigeantes en termes de design et de mobilité urbaine.

2022 sera une année trépidante pour Twingo qui saura utiliser cette nouvelle finition pour satisfaire toujours plus de clients et conquérir de nouvelles parts de marché sur l'électrique.

Sur le segment B

Renault ZOE :

La compétition sur le marché des véhicules électriques a continué de s'étoffer tout au long de l'année 2021 avec de l'arrivée de nombreux concurrents. Dans ce contexte, ZOE continue à être un des leaders en termes de ventes avec 77 529 véhicules écoulés en 2021, la plaçant ainsi sur le podium des ventes électriques.

ZOE démontre encore et toujours la volonté de Renault de bâtir le futur de l'automobile grâce à la meilleure autonomie 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 et l'Italie, tous proposent une diversité de gamme qui correspond parfaitement aux besoins du marché. En Europe, les performances de ZOE sont bonnes avec une première place en France et en Turquie notamment.

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 durant 10 années, grâce aux nombreuses améliorations techniques, technologiques et de confort qui lui permettent de rester l'offre la plus attractive du segment.

Dans un contexte de pénurie mondiale, ZOE a su maintenir un volume de livraison élevé pour satisfaire ses clients occupant même pour les mois de Janvier et Octobre la première place du marché européen des véhicules électriques.

ZOE demeure donc un pilier important de la gamme Renault et nous continuons d'investir sur cette voiture avec une nouvelle mise à jour des éléments de design prévue en 2022. A ceci s'ajoutera pour l'occasion un contenu d'équipements plus riche qui permettra à ZOE de rester moderne et attractive pour les prochaines années.

Renault Clio :

En 2021, Clio est 5ème des ventes mondiales et 3ème sur le segment B avec près de 257 530 véhicules vendus. La progression constante de sa performance tout au long de l'année est un témoin fort de l'impact de la marque Renault auprès des particuliers. En complément, Clio reste leader du marché des flottes.

En 2021, Clio s'enrichie d'une touche d'élégance et de modernité supplémentaire, aux qualités déjà reconnues d'un véhicule compact polyvalent bien équipé, avec le lancement de sa série limitée « LUTECIA » en septembre. Cette version à tonalité noir et laiton, accompagnée d'une proposition intérieure textile (pour sa planche de bord et ses panneaux de porte) innovante et unique qui utilise des fibres végétales développée avec Tencel ™, ajoute une nouvelle touche de sophistication.

Ce renforcement de l'image de Clio se poursuivra en 2022 avec le lancement d'une nouvelle gamme en avril et une série limitée 100 % hybride en septembre.

Avec E-TECH hybride, Clio est classée deuxième du Segment B hybride Europe en 2021 avec plus de 35 425 véhicules vendus à fin décembre, et cela malgré une inflexion négative à partir de juillet, liée à la crise des composants électroniques conduisant Renault à réduire sa production.

Clio E-TECH devrait poursuivre sa progression en 2022. La reprise de la production fin 2021 et le renforcement de la communication proposée à partir de décembre pour Clio « Le nouveau chapitre d'une grande histoire » devrait permettre de rassurer les futurs clients sur la simplicité d'utilisation de la technologie hybride pour Clio et de ses avantages en termes de consommation tout en alliant plaisir de conduite.

Renaut Captur :

En 2021, dans le sous-segment B-cross over toujours plus disputé, Captur étoffe sa gamme et renforce son caractère dynamique avec la finition R.S. Line inspirée de l'univers du sport automobile et la motorisation E-TECH Hybrid 145 ch, introduites au 1er semestre 2021. Cette technologie hybride permet de profiter d'une conduite jusqu'à 80 % électrique en ville et de bénéficier systématiquement d'un démarrage 100 % électrique. Elle permet également d'économiser jusqu'à 40 % de

consommation par rapport à un moteur thermique équivalent en cycle urbain. Cette motorisation hybride vient compléter l'offre plug in hybride avec Captur E-TECH Plug-In hybrid 160 ch.

Avec la possibilité de choisir des moteurs essence (TCe 90), essence mild-hybrid (TCe 140, TCe140 EDC, TCE 160 EDC) mais aussi à bi-carburation essence et GPL (TCe 100 GPL), la gamme Renault Captur propose désormais une offre large de motorisations, unique sur son marché, pour répondre à tous les besoins.

Technologie, confort, modularité, 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 sur le podium en Europe et se place en 3ème position, avec 8,7 % de part de segment B Cross over à fin décembre 2021.

Renault Kangoo, produit à Maubeuge (France), a été renouvelé au printemps 2021 avec l'ambition de retrouver le podium du segment Combispace en Europe, grâce à un design élégant et athlétique, un habitacle complètement revisité et de nombreux ADAS.

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

Sur le segment D et E

Avec sa gamme complète de véhicules haut de gamme, Renault couvre aujourd'hui l'ensemble des segments de la catégorie : monospace avec ESPACE, berline avec TALISMAN, ainsi que le SUV avec KOLEOS. Ces trois modèles assurent aussi une large couverture géographique avec environ 65 % des ventes réalisées en Corée (SM6 et QM6).

Renault Espace – commercialisé en juin 2020 – a bénéficié de nouveautés apportées pour toujours mieux répondre aux besoins de la clientèle haut de gamme grâce à :

- son design : une silhouette de crossover renforcée par les codes du monde des SUV (bouclier avant plus affirmé, nouvelles jantes 20 pouces, nouveau ski arrière), intégration des feux adaptatifs LED MATRIX VISION qui apportent design et technologie. À l'intérieur, ESPACE est doté de la griffe haut de gamme INITIALE Paris. Cette version représente 61 % des versions vendues ;
- son expérience de conduite unique : ESPACE bénéfice toujours de MULTI-SENSE avec 4 modes de conduite uniques et peut également être couplé au châssis à 4 roues directrices 4CONTROL complété par l'amortissement piloté ;
- sa connectivité : ESPACE bénéficie de l'écosystème Renault EASY CONNECT qui offre une nouvelle expérience de mobilité connectée. Il intègre ici le nouveau système multimédia Renault EASY LINK qui s'affiche sur un écran central de 9,3 pouces et bénéficie d'un affichage numérique « Driver Display » 10,2 pouces au tableau de bord.

Renault ESPACE offre du confort à l'ensemble des passagers, jusqu'à 7 places, avec ses sièges enveloppants, de la luminosité avec son pare-brise panoramique et du volume de chargement. Il est l'incarnation du confort classe affaires. Il réalise 2 841 ventes en 2021 avec 4,8 % de part de marché sur sa catégorie en Europe (pas de direction à droite commercialisée). Il est le leader incontesté de cette catégorie en France, avec 47 % du segment.

Renault Talisman – commercialisé en octobre 2020 – se situe sur le segment très concurrentiel des grandes berlines et breaks statutaires (segment D « conduite basse », représentant 45 % du segment D en Europe). Pour séduire ses clients potentiels, qu'ils soient des particuliers ou des cadres d'entreprises, TALISMAN offre toujours plus de raffinement et de technologie et bénéficie de cinq points forts :

- design encore plus affirmé, notamment avec sa signature lumineuse, ses nouveaux feux avant LED MATRIX VISION, et ses nouveaux feux arrière intégrant une touche de chrome et des clignotants défilants ;
- version INITIALE Paris revue réunissant le meilleur des équipements et une qualité perçue encore améliorée, représentant 30 % des ventes du modèle en Europe ;
- système multimédia Renault EASY LINK piloté via l'écran central tactile de 9,3'' complété par un écran numérique de 10,2'' au tableau de bord ;
- nouvelles aides à la conduite EASY DRIVE dont l'assistant autoroute et trafic, accompagnés du système exclusif de châssis 4CONTROL à 4 roues directrices et amortissement piloté ;
- large gamme renouvelée de motorisations efficientes et puissantes répondant aux dernières normes WLTP D-Full : deux moteurs turbo essence avec FAP, souples et sobres (TCe 140ch et 160ch, EDC de 140 et 165 ch) et deux turbo diesel à technologie SCR (Blue dCi et EDC de 160 ch à 190 ch), conciliant plaisir et efficience avec des consommations et émissions de CO_2 et de NOx maîtrisées.

En 2021, Renault TALISMAN Berline et ESTATE réalisent en Europe 6 033 unités et 2,9 % des ventes de leur catégorie, hors pays direction à droite, hors marques de luxe et premium, et se classent ainsi en 7e place. En France, TALISMAN se classe 2e avec 15,6 % de part de segment. Elle dépasse aussi les frontières de l'Europe, en continuant sa carrière notamment en Turquie et au Maroc.

Renault Koleos :

Commercialisé dans 87 pays, Renault KOLEOS est le plus international des véhicules haut de gamme. Sous le nom QM6 en Corée du Sud, il représente 75 % des ventes, avec plus de 37 000 unités vendues en 2021. Fort de son succès avec la motorisation GPL, QM6 grimpe à la 4ème place de son segment sur un marché local très concurrentiel.

L'Europe et l'International se répartissent équitablement 30 % des ventes de Renault Koleos, avec l'Allemagne, l'Australie et le Mexique en tête de ces marchés. Il s'est vendu 12 000 exemplaires en 2021.

En 2021, Nouveau Renault KOLEOS continue de s'adapter aux besoins des clients grâce à son évolution design, son intérieur raffiné, son confort à bord et ses nouveaux moteurs Euro 6D-Full.

Renault Trafic:

Renault s'illustre aussi sur le transport de personnes par le renouvellement total de sa gamme TRAFIC début 2021: Nouveau TRAFIC Combi, et Nouveau Renault SPACECLASS, permettent ainsi de transporter jusqu'à 9 personnes dans des conditions de confort et de prestation exceptionnelles : volume et modularité, sans compromis sur le confort ni sur le nombre de places assises disponibles.

Le design se modernise extérieurement avec une face avant plus expressive et plus dynamique, et l'habitacle se réinvente pour être encore plus pratique et élégant notamment avec une nouvelle planche de bord.

La nouvelle gamme transport de personne bénéficie également d'aides à la conduite dernière génération pour une sécurité renforcée ainsi que du système multimédia Renault EASY LINK.

Les versions au haut de gamme SpaceClass – pour le 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 (meilleur rayon aux genoux du marché), sièges individuels coulissants, pivotants et amovibles, table coulissante...

Nouveau TRAFIC Combi, et Nouveau Renault SpaceClass bénéficient, d'une gamme élargie et renouvelée de motorisations efficientes répondant aux normes Euro 6D FULL avec un moteur diesel 2.0 l développant de 110 à 170 ch et une boîte automatique EDC6 disponible dès 150 ch.

Véhicules particuliers (VP) – INTERNATIONAL :

Sur le segment C

Fabriqué dans les usines de Moscou et Curitiba, KAPTUR/CAPTUR, cohabite avec le nouveau DUSTER de manière très complémentaire grâce notamment à son design très attractif et des caractéristiques produit adaptées aux exigences de ces marchés.

KAPTUR/CAPTUR :

Après son renouvellement en Russie en 2020, KAPTUR/CAPTUR Phase 2 est aussi arrivé au Brésil en 2021 avec un nouveau moteur Turbo (1.3T), une boîte CVT à 8 vitesses ainsi qu'une qualité perçue améliorée. Les renouveaux design à l'extérieur sont visibles sur le pare-chocs avant, la calandre et les feux à LED sur la version supérieure.

Nouveau DUSTER :

Le nouveau DUSTER lancé en Colombie, Mexique, Argentine et Russie en 2021 est reconnu pour la polyvalence de son moteur Turbo (1.3 T) adapté aux différents usages : aussi bien citadin qu'off road.

L'authentique et iconique «4x4.au meilleur prix» a la meilleur habitabilité et volume de coffre du segment. Il offre également des commandes intuitives et des équipement utiles sans dépenses excessives avec une bonne performance tout terrain, ce qui en fait le «meilleur 4x4.» du marché selon les experts.

ARKANA :

ARKANA continue de progresser en Russie après l'introduction du moteur Turbo (1.3 T) en 2019. ARKANA a été animé en février 2021 avec une série limitée «Pulse». Ce véhicule, qui séduit par son concept innovant et accrocheur, continue sa percée parmi les modèles grand public.

MEGANE Sedan :

En 2021, MEGANE Sedan bénéficie du meilleur de la technologie de la famille MEGANE. Côté extérieur, une nouvelle face avant intégrant des projecteurs à LED, de nouvelles jantes, ainsi qu'une nouvelle jupe arrière renforcent son attractivité. Côté intérieur, elle hérite de nouvelles selleries, d'un nouveau cockpit avec un écran multimédia de 9,3'' et un cluster TFT 10'' configurable.

Fabriquée en Turquie, MEGANE Sedan réalise les trois quarts de ses ventes sur ce marché. Avec 30 000 véhicules vendus, elle y atteint la 3ème place et 14,2 % de part de segment.

Plus de 41 000 MEGANE Sedan ont été vendues en 2021 à travers le monde.

Sur le segment A et B

Sur le segment des voitures compactes (segments A, B et assimilés VP), Renault offre une large gamme de modèles complémentaires à l'international: KWID, LOGAN, SANDERO, SANDERO Stepway, TRIBER, KIGER.

KWID (segment A) :

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, continue à être un succès avec 39 % de part du marché en Amérique Latine.

Pendant 5 années consécutives, KWID a obtenu le prix du «Meilleur Achat» dans la catégorie des voitures «d'entrée de gamme» au Brésil.

KWID est un succès reconnu en Amérique Latine. Il est reconnu comme le SUV compact au design moderne et avec une consommation réduite. KWID offre également la meilleure habitabilité avec le plus grand volume de coffre du segment et reste dans le top 3 des ventes en Amérique Latine.

KWID continue de s'animer en 2021 en Amérique latine mais aussi en Inde avec l'introduction de carrosseries bi-tons.

Renault TALIANT (segment B) :

La SYMBOL se renouvelle en Turquie avec le lancement de TALIANT. Créé avec les lignes de design dynamiques et innovantes de Renault, TALIANT offre un design extérieur musclé et des lignes nettes.

D'un point de vue technique, Renault TALIANT a été conçu sur la plateforme CMF-B. Il bénéficie d'une gamme moteur riche et efficace, équipé d'une boite de vitesse X-TRONIC du type CVT, unique dans ce segment de marché en Turquie, ainsi que d'une offre plus écologique avec l'option GPL qui a prouvé sa fiabilité et répond à toutes les attentes.

Grâce à ses caractéristiques fonctionnelles qui rendent la conduite agréable, Nouveau Renault TALIANT dispose d'un tableau de bord élégant et pratique, d'un écran tactile 8'' et d'une connexion sans fil Apple CarPlay. TALIANT propose une excellente habitabilité et un excellent volume de coffre ainsi qu'une qualité de finition et des matériaux qui sont salués par la presse spécialisée.

En Inde :

KIGER: un petit SUV dynamique au design ravageur qui offre, grâce à la plateforme de TRIBER, une bonne habitabilité. Il a eu à son lancement, en février 2021, de très bons retours sur sa proposition de contenu apportant de la valeur au produit, ainsi que sur son design qui est très apprécié.

TRIBER : TRIBER continue également à être très bien reçu sur le segment B avec son positionnement unique qui a permis l'augmentation des volumes de Renault en Inde.

Véhicules utilitaires (VU)

Renault Group poursuit son développement dans les véhicules utilitaires sous la marque Renault, mais aussi dans le cadre de partenariats industriels avec Nissan, Renault Trucks et Daimler depuis 2016.

Depuis 2009, le réseau Renault Pro+ a pour vocation de servir et d'accompagner les Professionnels dans plus de 30 pays.

Les 664 points de vente autorisés qui le composent appliquent des standards spécifiques répondant aux exigences des Professionnels.

Qu'il s'agisse du choix de véhicules, y compris les utilitaires transformés et sur-mesure, du conseil par des équipes spécialisées et 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.

En 2021, la performance commerciale de Renault Group progresse dans un contexte économique toujours complexe avec la COVID-19 et la crise des composants à : 438 806 ventes de VU (inclus JINBEI), soit 5,4 % de part de marché mondiale (hors Amérique du Nord).

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

La gamme VU de Renault offre des véhicules de 1,6 t à 6,5 t et de 2 à 22 m^3, en essence, diesel et véhicules électriques (ZOE Société, KANGOO Z.E. et MASTER Z.E.). Renault est le leader européen des ventes de VU électriques avec 24,6 % de parts de marché, grâce à KANGOO Z.E., best-seller avec plus de 10 600 ventes et ZOE VU.

Sur le segment des fourgonnettes (poids < 2 t), **KANGOO** reste la référence incontournable du marché. NOUVEAU KANGOO a été élu « Van of the Year » de l'année 2021 en récompense de ses nombreuses innovations.

Cette nouvelle génération propose notamment un système baptisé « Sésame ouvre-toi ». Il s'agit d'une variante sans montant B permettant une ouverture de 1,42 m entre la porte coulissante et la porte battante avant. Du jamais vu sur le segment.

Autre nouveauté, le système Easy Inside Rack, qui se présente comme une galerie intérieure, permettant de ranger des objets longs depuis l'espace de chargement jusqu'à l'avant. 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 octobre 2022.

KANGOO et KANGOO Z.E. sont leader en Europe avec 18,7 % de part de segment fourgonnettes. **KANGOO Z.E.** – le modèle électrique avec plus de 10 600 ventes annuelles – s'octroie 17,9 % de parts de marché des VU électriques. Plus de 70 000 KANGOO Z.E. roulent en Europe, ce qui en fait un grand contributeur de la mobilité durable dans le domaine des activités professionnelles.

Sur le segment des fourgons (entre 2 t et 6,5 t), Renault poursuit son offensive en s'appuyant sur TRAFIC et MASTER avec 193 900 unités vendues en 2021.

Nouveau TRAFIC commercialisé en janvier 2022 est un fourgon polyvalent au design intérieur sublimé et extérieur expressif (projecteurs full led et signature lumineuse) avec de nouvelles motorisations Euro6DFull offrant jusqu'à 170 ch et une boîte automatique EDC6.

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 m3. TRAFIC est décliné en 275 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.

Renault TRAFIC est dans le top 3 en Europe avec 79 100 ventes annuelles sur le segment du Fourgon Compact VU en Europe (avec une part de segment de 15,4.). Il est fabriqué dans l'usine de Sandouville (France).

Sur le segment des Grands fourgons, **Renault MASTER** propose une nouvelle face avant plus imposante et plus robuste, un intérieur totalement renouvelé, de nouveaux systèmes d'assistance à la conduite avancés (ADAS, Advanced Driver-Assistance Systems) et de nouvelles motorisations plus puissantes et sobres. Il simplifie la vie de ses utilisateurs grâce à de nouveaux équipements innovants (tablette extractible en planche de bord, boîte à gants tiroir, chargeur de smartphone à induction, et inédit sur le segment, le rear view assist, un assistant de surveillance de la vision arrière).

Renault MASTER propose une offre « sur mesure » : plus de 350 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.

En termes de motorisations, Renault MASTER est doté d'une nouvelle gamme de motorisations Euro6DFull / EuroVI encore plus adaptée à l'usage des professionnels. Elles affichent une puissance en hausse jusqu'à 180 ch et un couple en hausse jusqu'à 400 Nm pour plus de dynamisme et de réactivité tout en restant frugal en consommation.

Renault 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 14,6 %, (y compris ventes de Renault Trucks), ce qui permet à Renault MASTER de consolider la troisième place sur le podium. À l'international, Renault MASTER se place en 2021 en position de leader sur des marchés stratégiques, parmi lesquels le Brésil (57,6 % de part de segment) ou au Maroc (25,8 % de part de segment).

Le marché des pickups représente pour le Groupe un potentiel de conquête avec de nouveaux clients. **Renault ALASKAN** et **Renault OROCH** forment l'offensive de Renault.

En Amérique, Renault ALASKAN est commercialisé en Argentine et Colombie. En 2021, 5 300 ALASKAN ont été vendus sur ces territoires.

Avant son renouvellement en mars 2022, OROCH a représenté 25 900 unités en 2021. OROCH reste en tête de son segment ou sur le podium dans la plupart des pays (1er en Colombie, 2e au Mexique, 3ème en Argentine et 4ème au Brésil).

Sur le segment des véhicules utilitaires électriques :

KANGOO Z.E. demeure pour la 11ème année consécutive, de très loin, leader en Europe avec 46,6 % de part de segment électrique. En mai 2022 Nouveau KANGOO E-TECH electric van prendra le relais avec les innovations de Nouveau KANGOO van (Porte latérale « SESAME OUVRE-TOI », Easy Inside Rack, ...) plus la meilleure Autonomie électrique du segment avec 300 Km WLTP.

En juin 2022, Renault commercialisera MASTER E-TECH electric avec une nouvelle batterie 52KWH et une autonomie portée à 204 Km WLTP.

Cette nouvelle gamme offre :

- trois types de caisses (fourgon, plancher-cabine, châssis cabine) ;
- un poids total autorisé en charge (PTAC) de 3,1 ou 3,5 tonnes, permettant jusqu'à 1 700 kg de charge utile (avant transformation) ;
- de 8 m^3 à 22 m^3 de volume utile.

En complément, HYVIA la JV de Renault Group avec PLUG POWER commercialisera en juillet 2022 un MASTER E-TECH H2, la version Hydrogène de Master qui annonce une autonomie jusqu'à 500 Km WLTP grâce à l'ajout d'une pile à combustible.

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 : Logan, la voiture neuve au prix de l'occasion ; Sandero, la voiture la plus vendue aux particuliers européens ; Duster, le SUV le plus abordable ; Spring, la championne de la mobilité électrique accessible en Europe. Dacia est une marque de Renault Group, présente dans 44 pays. Depuis 2004, Dacia a vendu plus de 7 millions de véhicules.

Dacia naît en Roumanie à la fin des années 60 pour fabriquer sous licence des modèles Renault avec un objectif clair : fournir des voitures modernes, robustes et économiques à tous les Roumains.

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.

Une nouvelle révolution est actuellement en marche avec Spring. Commercialisée en mars 2021, cette citadine au look de SUV permet à Dacia de bousculer encore une fois les codes et de démocratiser la mobilité électrique. Avec une autonomie et une efficacité énergétique remarquables, Spring a impressionné un grand nombre des 32 membres du jury AUTOBEST et a remporté le prix « AUTOBEST – Best Buy Car of 2022 ».

Dernier né de la gamme, Dacia Jogger réinvente le véhicule familial. En 5 ou 7 places, il incarne parfaitement le positionnement et l'esprit de Dacia. 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 sera prochainement proposé avec une motorisation hybride. Jogger, c'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.

Son ambition ? Conquérir de nouveaux segments de marchés sur la base d'un business model unique et particulièrement efficace, avec une gamme élargie, toujours centrée sur les besoins essentiels des clients. En janvier 2021, lors de la présentation du plan stratégique Renaulution, la marque a révélé Bigster Concept qui préfigure cette ouverture vers le segment C.

Avec Bigster Concept, Dacia fournit la preuve qu'elle va devenir encore plus attractive, plus cool et plus outdoor, tout en restant accessible et centrée sur l'essentiel. Avide de plein air et de routes poussiéreuses, Bigster Concept offre sans superflu tout ce qui est essentiel pour un SUV de son segment. Nul besoin d'artifices, de chrome ou de faux aluminium, il incarne l'essentiel avec des choix forts, comme l'illustre l'usage de matériaux bruts recyclés pour les éléments de protection extérieurs. Ses lignes simples et ses proportions intemporelles évoquent la robustesse, confortent son côté baroudeur et font souffler un vent de liberté sur la marque. Dacia devient synonyme d'évasion pour permettre à ses clients de vivre des expériences uniques, vraies, simples.

Pour incarner sa vision de marque, Dacia s'apprête à écrire un nouveau chapitre de son histoire avec une nouvelle identité visuelle. Un nouvel univers de marque et de nouveaux codes visuels dans un esprit « outdoor » pour répondre à des envies d'évasion, de liberté et d'authenticité et pour exprimer l'essentiel d'aujourd'hui : se reconnecter avec son environnement et partager des plaisirs simples avec ses proches.

En 2021, Dacia accélère et monte sur le podium européen des ventes à clients particuliers.

En hausse de 3,1 % par rapport à l'année précédente, les volumes de Dacia atteignent 537 095 unités en 2021 sur un marché stable, fortement pénalisé par la crise sanitaire et par la crise des composants électroniques. Sur son périmètre de commercialisation, Dacia augmente sa part de marché de 0,1 pt à 3,5 %.

La progression de Dacia s'explique tout particulièrement par le succès de sa nouvelle gamme auprès des clients particuliers. En 2021, en Europe, Dacia atteint une part de marché record de 6,2 % sur le marché VP à particuliers, devenant ainsi pour la première fois la 3e marque la plus vendue en Europe sur ce canal.

Dacia est 1re marque VP à particuliers en France et en Roumanie, et dans le Top 5 dans 9 autres marchés européens (Italie, Espagne, Portugal, Belgique, Autriche, Pologne, République Tchèque, Hongrie et Croatie). En Allemagne, la marque intègre le Top10 et Dacia maintient son leadership au Maroc.

Cette performance s'appuie sur les succès des nouvelles générations de **Sandero** et de **Duster**.

Dacia Sandero affiche 226 825 ventes en 2021, avec près de 90 % de ces volumes réalisés par la troisième génération du modèle. En 2021, pour la cinquième année consécutive, **Dacia Sandero** est le modèle le plus vendu aux clients particuliers en Europe. À noter que dans certains pays, la **Sandero** est même la voiture la plus vendue tous canaux de clientèle confondus, ce qui lui permet d'atteindre la 2e place des voitures particulières les plus vendues en Europe tous canaux de vente confondus.

Dacia Duster suit la même tendance en étant le SUV le plus vendu à particuliers en Europe depuis 2018. Avec 186 001 exemplaires vendus en 2021 tous pays confondus, **Duster** a dépassé les 2 millions d'unités sur les routes depuis son lancement en 2010.

Commercialisé au printemps, **Dacia Spring** a réussi son entrée sur le marché des véhicules 100 % électriques avec 27 876 exemplaires vendus et a enregistré plus de 46 000 commandes à fin 2021. 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.

Une gamme tirée vers le haut

Dessinée autour d'éléments essentiels à la clientèle, la gamme Dacia attire de plus en plus grâce à ses versions les mieux équipées. Ainsi, 90 % des clients de **Dacia Spring** optent pour la finition Confort Plus, la version Stepway représente 70 % des ventes de **Sandero** et 60 % des clients **Duster** préfèrent l'offre Prestige.

Cet engouement pour les versions les plus équipées s'accompagne d'un taux de conquête (hors Renault Group) de 60 %. Et au moment du renouvellement du véhicule, 75 % des clients Dacia choisissent de rester dans Renault Group.

LADA : la poursuite d'un développement régulier

Leader emblématique du marché russe depuis plus de 50 ans, LADA fait partie intégrante de la famille des marques de Renault Group.

Les véhicules LADA sont conçus, produits et vendus par AVTOVAZ, premier constructeur automobile russe et partenaire de Renault Group depuis 2008, produisant aussi des véhicules pour l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi pour le marché russe et les pays de la CEI. Le groupe

AVTOVAZ opère en Russie sur le site industriel de Togliatti avec trois lignes d'assemblage véhicules et huit usines de fabrication de composants et organes mécaniques ainsi que sur le site d'Izhevsk avec une ligne d'assemblage véhicule et des lignes de composants. Le chiffre d'affaires s'élève en 2021 a 3,5 Bn EUR, avec 40 889 employés et une production annuelle de 433 430 véhicules et kits. Le réseau de distribution LADA est le plus important de Russie avec 300 concessionnaires. Le groupe AVTOVAZ détient par ailleurs 30 filiales en activité.

Avec le lancement de LADA Vesta en 2015 et de LADA XRAY en 2016, une nouvelle ère a commencé pour la marque LADA, avec de fortes ambitions : une gamme de véhicules et de services entièrement renouvelée, accessible et adaptée aux besoins des marchés russes et export, de nouveaux concepts design attrayants et un réseau en mutation rapide. Fin 2019, avec la modernisation du NIVA Legend, LADA a marqué une nouvelle étape dans l'enrichissement de la marque et confirmé son leadership en tant que constructeur de véhicules tout terrain performants et abordables. Fin 2019, AVTOVAZ a repris la totalité des actions de la joint-venture GM-AVTOVAZ, le véhicule Chevrolet NIVA étant rebadgé LADA en 2020 et NIVA Travel début 2021.

En 2021, LADA confirme son dynamisme et la mise en œuvre de sa stratégie produit avec l'évolution réussie de deux modèles clés : le populaire LARGUS en 5 ou 7 places (ainsi que la version VU) et le NIVA Travel. Un pas de plus a été franchi avec l'introduction des systèmes connectés multimédia EnjoY / EnjoY Pro sur les LADA Vesta, XRAY et Granta.

LADA est en ligne pour maintenir son leadership sur le marché russe et se développer à l'étranger.

En 2021, grâce à la transformation mentionnée ci-dessus, mais aussi en prenant en compte la grave crise des composants électroniques, les ventes mondiales de LADA ont augmenté de 0,3 % et s'élèvent à 385 391 véhicules*, dont 350 714 ont été vendus sur le marché russe et 34 677 à ses importateurs – sur 17 marchés d'exportation.

La marque LADA est le leader du marché automobile russe avec une part de marché de 21 % en 2021.

Cette croissance durable au fil des années est portée par le succès de ses modèles dans un environnement hautement concurrentiel, avec quatre véhicules LADA parmi les 10 voitures particulières les plus vendues en Russie, avec la LADA Vesta n° 1, LADA Granta n° 2, la famille LADA NIVA n° 6 et LADA LARGUS PC n° 10. LADA est sur les deux premières marches du podium avec Vesta et Granta pour la quatrième année consécutive.

Dans un contexte très difficile, LADA a conservé son leadership en Biélorussie avec une part de marché supérieure à 24,9 % (+ 4,9 pts par rapport à 2020) avec LADA Vesta, modèle le plus vendu, et en Azerbaïdjan (+ 54,6 % par rapport à 2020) avec LADA Niva Legend, modèle le plus vendu dans le pays.

AVTOVAZ a développé un nouveau projet industriel au Kazakhstan avec un nouveau partenaire industriel et deux partenaires de distribution dans le but de consolider sa position sur cet important marché. AVTOVAZ a également démarré un nouveau projet avec un partenaire industriel et commercial en Ouzbékistan.

Une croissance enregistrée en Egypte, grâce à la réussite de LADA Granta, assemblée localement, et du fait du programme gouvernemental de mise à la casse. A l'étranger, en Bolivie, les ventes ont augmenté de + 51,4 % par rapport à l'année précédente.

AVTOVAZ a également produit plus de 51 621 véhicules pour Renault, dont les modèles populaires que sont Renault LOGAN, LOGAN Stepway, SANDERO et SANDERO Stepway.

* Sans AVTOVAZ NIVA badgée CHEVROLET.

Alpine : une ambition renouvelée

Dans le cadre de la Renaulution, Alpine a annoncé en janvier 2021 ses plans de croissance à long terme en tant que marque de Renault Group dédiée aux voitures de sport innovantes, authentiques et exclusives.

En 2021, les activités d'Alpine Cars, de Renault Sport Cars et de Renault Sport Racing sont réunies en une seule entité sous la marque Alpine. L'entité nouvellement créée entend être une marque automobile de « nouvelle génération » pour les amateurs éclairés et passionnés. Alpine s'appuie également sur l'envergure et les capacités de Renault Group et de l'Alliance RNM, y compris la technologie avec la plateforme EV-native de l'Alliance, une empreinte industrielle mondiale, une puissante centrale d'achat assurant une compétitivité optimale des coûts, un réseau de distribution mondial, ainsi que RCI Bank and services.

Un garage Alpine 100 % électrique

La nouvelle organisation, l'intensification des synergies avec Renault Group et l'Alliance et la collaboration avec des partenaires sélectionnés seront essentielles pour soutenir le plan produit Alpine :

- une compacte sportive (Seg. B) 100 % électrique basée sur la plateforme CMF-B EV de l'Alliance ;
- un cross-over sportif (Segment C) 100 % électrique basé sur la plateforme CMF-EV de l'Alliance ;
- une remplaçante 100 % électrique de l'A110 développée avec Lotus.

La prochaine génération de produits Alpine s'appuiera sur les dernières innovations de Renault Group et bénéficiera de la technologie et de l'expertise de la F1 : gestion efficace de l'énergie, systèmes de sécurité et solutions de connectivité issues des hautes performances de la F1 en matière d'analyse et de traitement des données, qui apporteront un avantage concurrentiel significatif aux produits Alpine.

Nouvelle gamme Alpine A110

En 2021, Alpine introduit l'A110 Légende GT 2021, une série limitée à 300 exemplaires pour l'Europe. Cette version très exclusive de l'A110 trouve rapidement son public, tous les exemplaires ayant été écoulés en moins d'un mois. Cette version de l'A110 a d'ailleurs été désignée voiture de l'année à l'occasion des Automobiles Awards qui se sont tenus au mois de décembre à l'Automobile Club de France.

En cette fin d'année 2021, Alpine dévoile sa nouvelle gamme A110 avec trois philosophies mais toujours le même plaisir de conduire :

- L'**Alpine A110** est la porte d'entrée dans l'univers Alpine. La combinaison de son châssis « Alpine » et de sa motorisation de 252 chevaux procure un plaisir de conduite évocateur de la Berlinette. Légère, précise et vive, l'A110 fait preuve d'agilité et de dynamisme en toutes circonstances.
- **Nouvelle Alpine A110 GT** est le coupé sportif Grand Tourisme de la gamme. Sa motorisation de 300 chevaux couplée au châssis « Alpine » constitue le mariage idéal de la performance et du confort. D'une polyvalence et d'une élégance rare, l'A110 GT est la voiture de sport des trajets du quotidien comme des voyages au long cours.
- **Nouvelle Alpine A110 S** se place au sommet de la gamme et met l'accent sur la performance. Son châssis « Sport » valorise pleinement le potentiel de son moteur de 300 chevaux. Sportive dans l'âme, elle reçoit en option des pneus semi-slick et un kit aérodynamique spécifique propres à satisfaire les conducteurs à la recherche d'un pilotage plus pointu notamment sur circuit. Redoutablement efficace, l'A110 S est un concentré d'émotions.

La compétition au cœur de la marque

En septembre 2020, Luca De Meo, CEO de Renault Group, a annoncé qu'Alpine, marque née de la course automobile, allait se développer et inscrire son nom dans le championnat du monde de Formule 1. À partir de la saison 2021, l'écurie de Renault Group, l'une des plus pérennes et fructueuses de l'histoire de la Formule 1, devient Alpine F1® Team, équipée d'un moteur hybride Renault E-TECH.

Tout au long de la saison, Alpine F1® Team est régulièrement dans les points grâce au travail des équipes de Viry-Châtillon et d'Enstone, mais aussi grâce à la performance de ses pilotes, pour convertir des opportunités en grandes victoires. A l'issue de la 11e course de la saison en Hongrie, Alpine F1® Team a signé sa première victoire en Formule 1. Victoire offerte par Esteban Ocon, qui accède ainsi pour la première fois de sa carrière à la plus haute marche du podium dans la discipline. La saison fut aussi marquée par le premier podium de Fernando Alonso sous les couleurs Alpine lors du Grand Prix du Qatar. Alpine F1® Team termine la saison 2021 du Championnat du Monde FIA de Formule 1 à la cinquième place du Championnat Constructeurs avec 155 points à son actif.

L'année 2021 voit également le retour d'Alpine dans la catégorie reine (hypercars) du WEC (World Endurance Championship). Au terme d'une très belle saison, marquée par un superbe podium aux 24H du Mans, le Team Alpine Elf Matmut Endurance Team finit 2ème du championnat.

La compétition clients n'est pas en reste avec les programmes Alpine Elf Europa Cup, Alpine A110 Rallye et Alpine A110 GT4, toujours aussi performantes et qui continuent de récolter des victoires dans leur catégories respectives.

Alpine annonce des résultats en forte croissance pour l'année 2021 avec 2 659 véhicules vendus sur l'année 2021, soit plus de 74 % par rapport à l'année 2020. En France, Alpine enregistre des ventes en hausse de +117 % par rapport à 2020.

Alpine poursuit ses objectifs d'internationalisation, projetant ses ventes au-delà des frontières de l'hexagone tout en ciblant les marchés porteurs à l'étranger. L'année 2021 voit une progression des ventes au Royaume Uni de plus de 92 %, sur le marché DACH (Allemagne, Autriche et Suisse) de l'ordre de 24 %, de 79 % sur le marché italien et de 120 % sur le marché ibérique (Espagne et Portugal).

Avec un réseau de 100 concessions à fin 2021 (25 nouveaux points de vente vs fin 2020), répartis principalement en France et en Europe, Alpine va continuer de s'étendre géographiquement grâce à l'implantation de 50 concessions supplémentaires en 2022, en Europe et dans le monde entier.

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 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 :** une 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 :** une 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 périmètres « zéro émission ».
- **Mobilize Limo :** berline conçue pour les chauffeurs de taxi et VTC. Elle sera proposée en souscription et sera commercialisée, sous forme de forfaits flexibles, à partir du second semestre 2022.

Mobilize réunit plusieurs initiatives et start-ups autour des mobilités et des écosystèmes énergétiques. Les noms de certains services ont été modifiés en 2021 pour une meilleure intégration dans l'offre Mobilize :

- Zity, le service d'autopartage en libre-service de Mobilize devient « Zity by Mobilize ». Le service est disponible à Madrid (depuis 2017) et à Paris / Boulogne-Billancourt / Clichy (depuis 2020). De nouvelles villes ont été rajoutées dans le périmètre de service dans la région parisienne en 2021 (Issy-les-Moulineaux, Vanves, Sèvres et Meudon).
- Renault Mobility, le service de location en agence et en libre-service de Mobilize, devient « Mobilize Share ». De nouvelles villes ont accueilli le service en 2021 en Italie (Bergame et 4 municipalités voisines) et en France (Arcachon, Luitré-Dompierre, Toulouse).
- Les solutions Elexent, dédiées à la recharge des flottes électriques deviennent « Mobilize Power Solutions ».

En 2021, Mobilize a également lancé plusieurs services connectés afin de favoriser l'adoption des véhicules électriques :

- « Mobilize Charge Pass » 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, au Pays-Bas et en Belgique.
- « Certificat de batterie » : cette 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 Re-Factory 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).

1.1.5.2. Internationalisation de Renault Group – Chiffres de ventes

Ventes du groupe à l'international

% des ventes réalisées hors d'Europe

Année	2012	2013	2014	2015	2016	2017 (1)	2018 (2)	2019 (3)	2020	2021 (4)
Ventes du Groupe à l'International (%)	48,4	48,7	44,0	40,2	41,0	47,1	46,5	43,8	46,0	47,0
Ventes du Groupe à l'International (en volume)	1 234 906	1 279 985	1 193 455	1 129 819	1 305 825	1 771 145	1 749 869	1 591 220	1 299 173	1 267 975

(1) Incluant la marque LADA à partir de 2017.

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

(3) Incluant AVTOVAZ Niva à partir de Décembre 2019.

(4) Incluant la marque EVeasy.

Marché mondial toutes marques par zone géographique en 2021

En volume et en % du MTM VP + VU

	2021	2020
Europe	13 884 746	13 872 886
Eurasie	2 940 445	2 866 236
Afrique & Moyen-Orient	2 439 742	2 010 729
Asie Pacifique	38 573 968	36 626 248
Amérique Latine	4 651 094	4 162 586
Amérique du Nord	16 672 798	16 078 242
Total Monde	**79 162 793**	**75 616 927**

Ventes mondiales de Renault Group par zone géographique en 2021

En volume VP+VU, incluant Renault, Dacia, Renault Samsung Motors, Alpine, LADA, Jinbei&Huasong et EVeasy

	2021	2020(*)	Variation (en %)
Europe	1 428 426	1 523 153	-6,2
Eurasie	659 964	684 646	-3,6
Afrique & Moyen-Orient	150 782	135 115	+11,6
Asie Pacifique	194 138	218 966	-11,3
Amérique Latine	263 091	260 446	+1,0
Total Monde	**2 696 401**	**2 822 326**	**-4,5**

(*) Volumes 2020 au proforma 2021 (hors Shineray).

Ventes mondiales de Renault Group par marque

En volume VP + VU

	2021	2020(*)	Variation (en%)
Renault			
Véhicules particuliers	1 318 785	1 473 593	-10,5
Véhicules utilitaires	374 824	314 952	+19,0
Total Renault	**1 693 609**	**1 788 545**	**-5,3**
Dacia			
Véhicules particuliers	502 964	484 020	+3,9
Véhicules utilitaires	34 131	36 686	-7,0
Total Dacia	**537 095**	**520 706**	**+3,1**
Renault Samsung Motors			
Véhicules particuliers	**57 480**	**90 300**	**-36,3**
Alpine			
Véhicules particuliers	**2 659**	**1 527**	**+74,1**
LADA			
Véhicules particuliers	371 317	369 461	+0,5
Véhicules utilitaires	13 891	14 505	-4,2
Total LADA	**385 208**	**383 966**	**+0,3**
Jinbei & Huasong			
Véhicules particuliers	39	1 982	-98,0
Véhicules utilitaires	15 960	25 477	-37,4
Total Jinbei & Huasong	**15 999**	**27 459**	**-41,7**
AVTOVAZ			
Véhicules particuliers	**183**	**9 823**	**-98,1**
EVeasy			
Véhicules particuliers	**4 168**	**0**	-
Renault Group			
Véhicules particuliers	**2 257 595**	**2 430 706**	**-7,1**
Véhicules utilitaires	**438 806**	**391 620**	**+12,0**
Total Renault Group	**2 696 401**	**2 822 326**	**-4,5**

(*) Volumes 2020 au proforma 2021 (hors Shineray).

Marché toutes marques [1]

En volume VP + VU

	Principaux marchés	2021	2020	Variation (en %)
1	Chine	24 404 055	23 400 851	+4,3
2	Etats-Unis	15 006 274	14 540 854	+3,2
3	Japon	4 361 257	4 503 823	-3,2
4	Inde	3 545 417	2 814 442	+26,0
5	Allemagne	2 891 692	3 189 236	-9,3
6	France	2 091 635	2 052 501	+1,9
7	Royaume-Uni	2 009 539	1 931 263	+4,1
8	Brésil	1 965 521	1 941 910	+1,2
9	Corée du Sud	1 684 182	1 850 530	-9,0
10	Russie	1 675 611	1 598 825	+4,8
11	Canada	1 666 524	1 537 388	+8,4
12	Italie	1 641 401	1 542 308	+6,4
13	Australie	1 018 902	891 551	+14,3
14	Mexique	1 014 680	949 595	+6,9
15	Espagne + Canaries	1 011 802	1 010 073	+0,2
16	Indonesie	827 486	487 376	+69,8
17	Turquie	737 350	772 788	-4,6
18	Thailande	726 213	792 110	-8,3
19	Arabie Saoudite	549 843	452 544	+21,5
20	Pologne	517 590	485 813	+6,5
	Other countries	9 815 819	8 871 146	+10,6
	MTM Monde	**79 162 793**	**75 616 927**	**+4,7**

(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

	2021		2020[2]	
Principaux marchés de Renault	**Ventes**	**Parts de marché (en %)**	**Ventes**	**Parts de marché (en %)**
France	393 688	18,8	436 473	21,3
Allemagne	134 029	4,6	150 773	4,7
Russie	131 550	7,9	128 408	8,0
Brésil	127 159	6,5	131 467	6,8
Inde	95 878	2,7	80 518	2,9
Italie	89 240	5,4	98 119	6,4
Turquie	81 280	11,0	101 534	13,1
Espagne + Canaries	72 708	7,2	73 853	7,3
Royaume-Uni	50 554	2,5	55 489	2,9
Colombie	47 606	20,7	39 848	23,0
Argentine	35 374	9,9	42 861	13,2
Belgique + Luxembourg	35 011	6,8	46 079	8,2
Pologne	30 739	5,9	29 700	6,1
Mexique	28 218	2,8	25 516	2,7
Pays Bas	25 912	6,6	26 797	6,4
Autres pays	314 663		321 110	
Total Renault	**1 693 609**	**2,1**	**1 788 545**	**2,4**

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

(2) volumes 2020 au proforma 2021 (hors Shineray).

Ventes de la marque Renault Samsung Motors

En volume et en % MTM VP

	2021		2020	
Marché de RSM	**Ventes**	**Parts de marché (en %)**	**Ventes**	**Parts de marché (en %)**
Corée du Sud	57 480	3,9	90 300	5,5
Total RSM	**57 480**	**0,1**	**90 300**	**0,2**

Ventes de la Business Unit Dacia-LADA

Ventes[1] de la marque Dacia

En volume et en % MTM VP + VU

	2021		2020	
Principaux marchés de Dacia	**Ventes**	**Parts de marché (en %)**	**Ventes**	**Parts de marché (en %)**
France	126 404	6,0	98 370	4,8
Italie	64 817	3,9	56 869	3,7
Maroc	46 114	26,3	38 173	28,6
Espagne + Canaries	42 802	4,2	49 772	4,9
Allemagne	42 075	1,5	52 309	1,6
Roumanie	38 160	27,5	47 380	32,4
Turquie	34 866	4,7	30 800	4,0
Pologne	20 817	4,0	22 463	4,6
Royaume-Uni	17 588	0,9	18 918	1,0
Belgique + Luxembourg	15 932	3,1	19 816	3,5
Hongrie	8 139	5,6	11 591	7,7
Republique Tcheque	7 525	3,3	10 336	4,7
DOM[2]	7 401	10,0	5 664	8,8
Autriche	7 021	2,3	7 329	2,6
Suisse	6 361	2,3	6 607	2,4
Autres pays	51 073		44 309	
Total Dacia	**537 095**	**0,7**	**520 706**	**0,7**

(1) En volume de ventes + Brokers.

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

Ventes de la marque LADA

En volume et en % MTM VP + VU

	2021		2020	
Principaux marchés de LADA	**Ventes**	**Parts de marché (en %)**	**Ventes**	**Parts de marché (en %)**
Russie	350 714	20,9	343 512	21,5
Bielorussie	11 670	24,9	10 317	19,9
Kazakstan	9 358	8,2	17 454	19,6
Egypte	3 293	1,2	2 183	1,0
Ouzbékistan	3 034	1,6	5 031	2,6
Ukraine	2 055	1,8	777	0,8
Azerbaidjan	1 862	44,7	1 102	24,6
Allemagne	1 477	0,1	1 778	0,1
Bolivie	430	1,1	284	1,2
Armenie	252	24,0	108	13,4
Cuba	140	6,3	0	0,0
Mongolie	133	4,3	78	2,6
Autres Balkans[3]	130	0,6	234	1,1
Republique Tcheque	129	0,1	121	0,1
Kirghizistan	128	9,5	148	11,4
Autres pays	403		839	
Total LADA	**385 208**	**0,5**	**383 966**	**0,5**

(3) Autres Balkans regroupent Kosovo, Montenegro, Bosnie, Macedoine du Nord et Albanie.

Ventes de la marque AVTOVAZ

En volume VP

Marchés de AVTOVAZ	2021	2020
Kazakstan	179	674
Azerbaidjan	4	105
Russie	0	8 822
Bielorussie	0	99
Ouzbekistan	0	51
Ukraine	0	38
Arménie	0	34
Total AVTOVAZ	**183**	**9 823**

Ventes de la Business Unit Alpine

Ventes de la marque Alpine

En volume VP

Principaux marchés d'Alpine	2021	2020
France	1 618	744
Allemagne	214	166
Royaume-Uni	202	105
Japon	171	183
Belgique + Luxembourg	130	113
Suisse	93	70
Pologne	39	19
Italie	34	19
Espagne + Canaries	33	14
Australie	28	7
Pays Bas	25	26
Autriche	24	31
Singapour	20	9
Portugal	11	6
Suède	8	9
Autres pays	9	6
Total Alpine	**2 659**	**1 527**

Ventes des marques Jinbei&Huasong et EVeasy

Ventes des marques Jinbei&Huasong

En volume VP + VU

Marchés de Jinbei&Huasong	2021	2020 (*)
Chine	15 061	24 532
Afrique du Sud + Namibie	427	28
Egypte	399	650
Bolivie	101	212
Myanmar	11	87
Perou	0	847
Chili	0	797
Nigeria	0	200
Equateur	0	60
Angola	0	20
Trinidad Tobago	0	14
Vanuatu	0	10
Bengladesh	0	2
Total Jinbei&Huasong	**15 999**	**27 459**

(*) Volumes 2020 au proforma 2021 (hors Shineray).

Ventes de la marque EVeasy

En volume VP

Marché de EVeasy	2021	2020
Chine	4 168	0
Total EVeasy	**4 168**	**0**

Ventes des véhicules éléctriques de Renault Group

Ventes mondiales de véhicules électriques

	2021	2020	Variation
Renault			
ZOE E-TECH Electric	77 529	102 901	-24,7 %
Twingo E-TECH Electric	25 628	5 122	+400,4 %
Kangoo E-TECH Electric	11 204	10 273	+9,1 %
Master E-TECH Electric	471	361	+30,5 %
Mégane E-TECH Electric	45	0	-
K-ZE	0	242	-
Fluence Electric	0	1	-
Total Renault	**114 877**	**118 900**	**-3,4 %**
Dacia			
Spring	27 876	1 722	+1 518,8 %
RSM			
Sm3 Electric	0	857	-
EVeasy			
EV3	3 126	0	-
EX5	633	0	-
GSE	366	0	-
EV2	43	0	-
Total EVeasy	**4 168**	**0**	-
Total VE Renault Group	**146 921**	**121 479**	**+20,9 %**

Ventes mondiales de Twizy

	2021	2020	Variation
Twizy	1 512	2 016	-25,0 %

	2021	2020	Variation
Total VE + Twizy Renault Group	**148 433**	**123 495**	**+20,2 %**

1.1.5.3. L'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 cash flow de Renault Group. Au-delà de l'alliance avec Nissan et MMC, 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 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 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 2.2.2.1.2.3 « Outils et processus mis en place pour piloter les risques et opportunités ».

L'organisation

Au sein de la Direction de la stratégie, du business development 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.

1.1.5.4. Les principaux sites industriels – Chiffres de production

Pour répondre à la demande de ses clients, Renault Group s'appuie sur un outil industriel composé de **40 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 2.3.3.7 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, Moscou, Cordoba produisent des véhicules pour Nissan. En 2020, Sandouville a démarré la production d'un fourgon pour Mitsubishi ;
- les usines de Maubeuge et Novo Mesto produisent des véhicules pour Daimler ;
- Sandouville et Batilly produisent des véhicules utilitaires pour d'autres partenaires comme GM, Renault Trucks ou Fiat ;
- enfin, en Inde, Renault Group et Nissan partagent une usine commune.

S'agissant de production 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 :

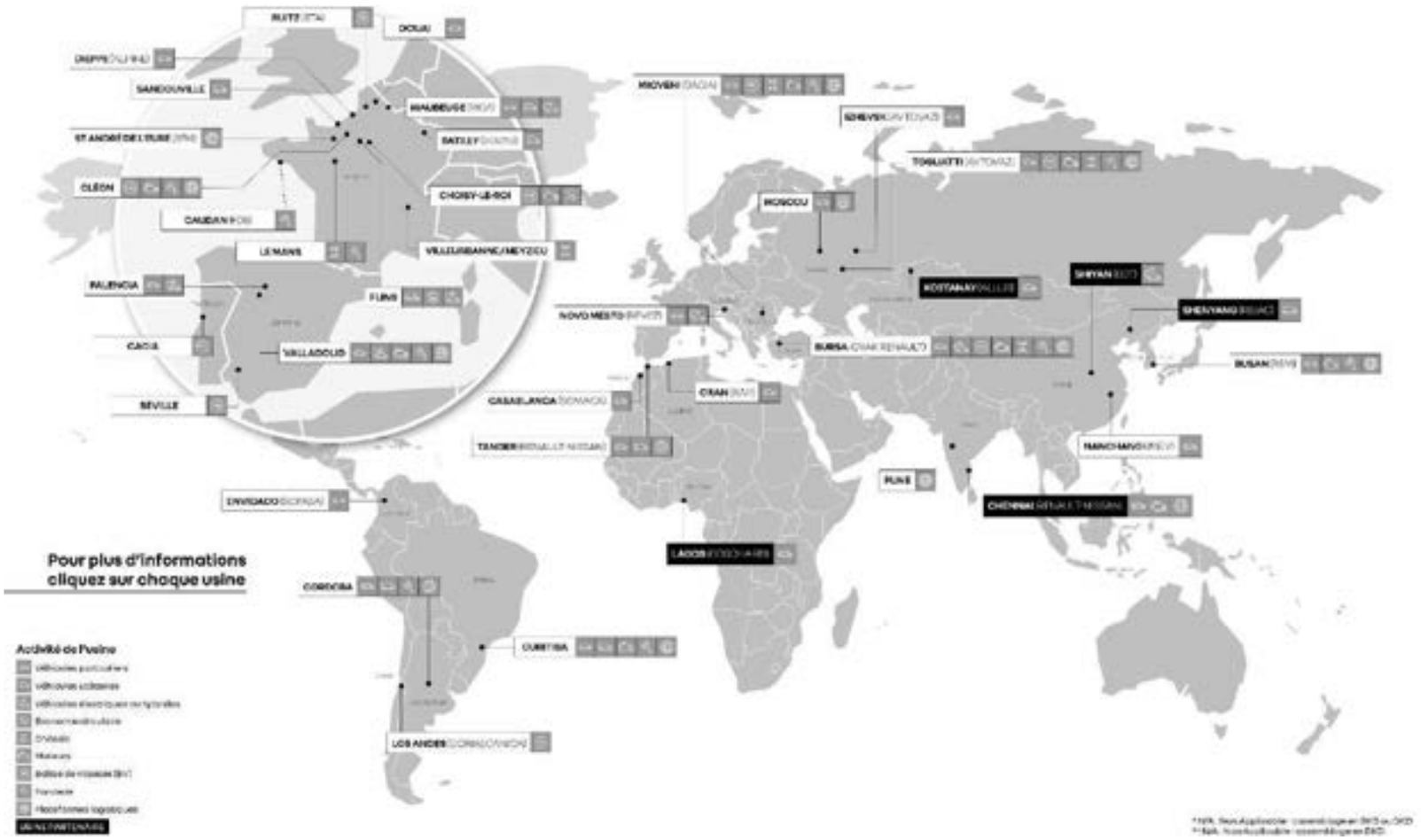
- pour Nissan et Daimler, des moteurs diesel sont produits dans les usines Renault Group de Cléon et Valladolid ainsi que des moteurs essence à Valladolid et Pitesti ;
- en Europe, l'usine Nissan de Sunderland produit des moteurs pour Renault. Au Japon, l'usine Nissan de Yokohama produit également un moteur essence pour Renault. En Inde, l'usine Nissan de Chennaï produit des organes mécaniques pour Renault ;
- des boîtes de vitesses sont assemblées pour Daimler et Nissan à Cléon, pour Nissan à Pitesti, Séville, Cacia et Los Andes ;
- AVTOVAZ assemble des moteurs et des boîtes de vitesses pour Renault et Nissan ;
- l'usine du Mans, en complément des marques de Renault Group, fabrique des châssis pour Nissan, Mitsubishi, Daimler et GM.

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 Shenyang (RBJAC) pour la production de la marque Jinbei et à Nanchang (JMEV) pour la production de véhicules pour la marque EV Easy ;
- Au Kazakhstan, en mars 2021, AVTOVAZ et Allur Group ont signé un accord de coopération pour la production de modèles LADA à Kostanay ;
- Au Nigeria, à Lagos, Coscharis assemble en DKD (Dismantled Knocked Down) des véhicules pour la marque Dacia.

Carte des implantations industrielles Renault Group :

40 sites industriels



Chiffres de production

Production par pays et par usine		2021
France		
Batilly (Sovab)	Renault Master	94 914
	Master ZE	545
	Nissan NV400	6 445
	Autres	40 150
Caudan (FdB)	Fonderie fonte (en tonnes)	11 433
Choisy-le-Roi	Boîtes de vitesses ES	15 391
	Moteurs ES	14 160
Cléon	Boîtes de vitesses	240 620
	Moteurs thermiques	336 662
	Moteurs électriques	190 409
	Fonderie aluminium (en tonnes)	11 235
Dieppe	Alpine A110	3 003
Douai	Espace	2 190
	Scenic	15 765
	Talisman	5 250
	E-Megane	609
Flins	ZOE	71 454
	Nissan Micra	35 783
Le Mans	Eléments de châssis	966 552
	Fonderie fonte (en tonnes)	71 175
Maubeuge	Kangoo / Citan (Daimler)	58 159
	Kangoo ZE	9 810
	Nissan NV250	4 475
	Nouveau Kangoo / Citan (Daimler)	25 421
	Nouveau Nissan NV250	844
	Autres	91
Ruitz (STA)	Boîtes de vitesses automatiques	137 682
Sandouville	Renault Trafic	82 959
	Nissan NV300	7 620
	Mitsubishi Express	1 343
	Autres	15 306
Villeurbanne/Meyzieu	Eléments de châssis	224 787

Production par pays et par usine		2021
Hors France		
Algerie		
Oran	Logan	1 148
	Sandero	2 808
	Clio 4	1 252
Argentine		
Córdoba	Sandero	7 862
	Logan	4 696
	Kangoo (Dokker)	13 893
	Alaskan	4 386
	Nissan Navara/Frontier	18 553
	Autres	87
PFA	Fonderie aluminium (tonnes)	1 768
Brésil		
Curitiba	Master	10 444
	Duster Pick-up	24 284
	Nouveau Duster	29 136
	Logan	9 348
	Captur	25 943
	Kwid	78 930
	Moteurs	189 324
	Fonderie aluminium (tonnes)	3 052
Chili		
Los Andes (Cormecanica)	Boîtes de vitesses	195 819
Chine		
Nanchang (JMEV)	EV3, Yi	3 688
Shenyang (RBJAC) [partenaire]	Jinbei Haise / Granse / F50	11 327
Shiyan (eGT-NEV) [partenaire]	Spring / Autres	49 093
Colombie		
Envigado (Sofasa)	Logan	9 003
	Sandero	18 200
	Duster	104
	Nouveau Duster	11 140
Corée du Sud		
Busan (RSM)	SM6	1 292
	XM3 / Arkana	76 080
	Koleos / QM6	49 718
	Twizy	963
	Moteurs	117 532
	Fonderie aluminium (en tonnes)	1 021

Production par pays et par usine		2021
Espagne		
Palencia	Megane	52 040
	Kadjar	24 969
	Autres	205
Séville	Boîtes de vitesses	384 760
Valladolid	Nouveau Captur	150 035
Valladolid Motores	Moteurs	801 664
	Fonderie aluminium (en tonnes)	13 138
Inde		
Chennai [Nissan]	Duster	2 771
	Kwid	41 126
	Triber	38 738
	Kiger	32 479
Kazakhstan		
Kostanay (Allur) [partenaire]	LADA Niva, Arkana, Kaptur	N/A*
Maroc		
Casablanca (Somaca)	Logan	11 007
	Sandero	10 440
	Nouveau Sandero	50 107
	Nouvelle Logan	1 963
Tanger	Lodgy	23 300
	Sandero	194
	Nouveau Sandero	125 895
	Dokker	630
	Logan MCV	41 231
	Nouvel Express	38 777
Nigérie		
Lagos (Coscharis) [partenaire]	Duster / Logan	N/A*
Portugal		
Cacia	Boîtes de vitesses	448 596
Roumanie		
Mioveni (Dacia)	Logan	2 435
	Nouvelle Logan	21 343
	Sandero	3 878
	Nouveau Sandero	39 550
	Nouveau Duster	189 066
	Nouveau Jogger	1 133
	Boîtes de vitesses	285 385
	Moteurs	377 324
	Eléments de châssis	324 203
	Fonderie aluminium (tonnes)	18 211

Production par pays et par usine		2021
Russie		
Moscou	Kaptur	20 408
	Duster	3 006
	Nouveau Duster	41 137
	Arkana	20 385
	Nissan Terrano	9 864
Izhevsk (AVTOVAZ)	LADA Vesta	125 657
Togliatti (AVTOVAZ)	Logan	29 385
	Sandero	22 236
	LADA X-Ray	23 256
	LADA Largus	56 506
	LADA Kalina	18 031
	LADA Granta	96 171
	LADA Niva	41 044
	Autres	59
	Boîtes de vitesses	426 249
	Moteurs	446 127
	Eléments de châssis	469 536
	Fonderie Fonte (en tonnes)	65 165
	Fonderie Aluminium (en tonnes)	44 464
Slovénie		
Novo Mesto (Revoz)	Clio 5	32 128
	Twingo / Smart (Daimler)	26 893
	Twingo ZE / Smart ZE (Daimler)	36 776
Turquie		
Bursa (Oyak-Renault)	Clio 4	6 000
	Clio 5	205 690
	Megane Sedan	36 310
	Boîtes de vitesses	153 261
	Moteurs	173 475
	Eléments de châssis	496 000
	Fonderie aluminium (en tonnes)	1 074

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

1.1.5.5. Le 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 Renault Retail 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 démarrera 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.

	2021		2020*	
Nombre de sites Renault	**Monde**	**Dont Europe**	**Monde**	**Dont Europe**
Réseau primaire Renault	5 152	2 619	5 161	2 668
Dont établissements RRG et succursales	159	147	199	185
Dont Affaires spécialisées Renault Pro+	667	507	664	504
Réseau secondaire Renault	5 288	5 007	5 474	5 186
Total Sites	**10 440**	**7 626**	**10 653**	**7 854**

	2021		2020	
Nombre de sites Dacia	**Monde**	**Dont Europe**	**Monde**	**Dont Europe**
Réseau primaire	2 986	2 626	3 049	2 679

	2021		2020	
Nombre de sites LADA	**Monde**	**Dont Russie**	**Monde**	**Dont Russie**
Réseau primaire	470	311	470	296

	2021		2020	
Nombre de sites Alpine	**Monde**	**Europe**	**Monde**	**Europe**
Réseau primaire	100	83	75	58

	2021	2020
Nombre de sites Renault Samsung Motors	**Corée**	**Corée**
Réseau primaire* (* : changement de périmètre)	670	715

	2021	2020
Nombre de sites Jinbeï	**Chine**	**Chine**
Réseau primaire	255	246

* Les données 2020 ont été revues et révisées.

1.1.5.6. Renault Retail 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 mobilités (Renault Mobility), les financements et les courtages.

RRG est présent à travers près de 147 points de vente et de service dans 12 pays européens : Allemagne, Belgique, Espagne, France, Italie, Irlande, Luxembourg, Pologne, Portugal, République tchèque, Royaume-Uni, et Suisse.

En 2021, RRG a poursuivi son projet d'évolution de périmètre en cédant en France les établissements de Toulon et La Seyne sur Mer (Synethis), Nantes (Jean Rouyer), Lille, Seclin, Douai, Valenciennes, Montpellier (GGP), Rennes (LSG), et la plaque Toulouse (Eden Auto) à des repreneurs fiables et robustes qui ont préservés les emplois. D'autre part, le bâtiment de Grenelle (Paris 15) a également fait l'objet d'une vente immobilière et les collaborateurs de la concession ont été répartis sur les autres entités parisiennes du Groupe.

Suivant les mêmes principes, certaines ventes ont également été opérées hors de France : UK (4), Slovaquie (1), Italie (1), Autriche (1).

Les deux autres faits marquants en 2021, sont :

- la mise en œuvre de la Factory VO de Flins, première usine en Europe spécialisée dans le reconditionnement à l'échelle industrielle, projet qui a été porté conjointement par Renault Group et RRG ;
- l'acquisition d'une concession à Nanterre, qui offre l'opportunité à RRG de renforcer sa position dans l'ouest de Paris avec la reprise de la concession située le long de l'avenue François Arago à Nanterre, et appartenant à LS Group.

2021	**CA** (en milliards d'euros)	**Ventes VN**	**Ventes VO**
Total	8,2	239 000	162 000
France	4,8	133 000	115 000
Europe	3,4	106 000	47 000

	2021		2020	
Nombre de sites Renault Retail Group	**Monde**	**Dont Europe**	**Monde**	**Dont Europe**
Dont établissements RRG et succursales		147		185

Renault Pro+ : le réseau spécialisé des clients Professionnels

Depuis 2009, le réseau expert Renault Pro+ a pour mission d'accueillir et prendre en charge le client professionnel partout dans le monde.

Le réseau spécialisé Renault Pro+ est aujourd'hui composé de 667 points de vente qui appliquent tous un haut niveau de standard ventes et après-vente afin de répondre aux attentes des clients professionnels. En effet, ces affaires spécialisées Renault Pro+ s'engagent à respecter une promesse client déclinée autour de trois thématiques :

- la spécialisation des équipes, en vente comme en après-vente, pour un accueil optimisé des clients professionnels ;
- la facilité de choix, y compris pour les véhicules carrossés, grâce à une large gamme de véhicules en exposition et disponible à l'essai ;
- la mobilité, assurée au client professionnel grâce à une organisation après-vente spécifique.

1.1.5.7. La 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 (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, Hongrie, Pologne, Suède, Suisse et République tchèque).

Pour la zone euro, la centralisation de trésorerie s'appuie sur une plateforme informatique, Renault SA 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 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.

1.1.5.8. Partenariats et coopérations

Coopération stratégique entre l'Alliance Renault-Nissan et Daimler AG

Se référer au paragraphe Coopérations stratégiques, chapitre 1.2.4 de ce document.

En matière de véhicule autonome

Renault Group et Nissan ont signé en 2019 un accord exclusif Alliance avec **Waymo** pour l'étude des services de mobilité autonome, pour les personnes et les biens, en France et au Japon.

Par cet accord, les trois partenaires mettent leurs forces en commun et étendent leurs expertises, via l'évaluation des opportunités de marché et un travail de recherche conjoint sur les questions commerciales, légales et réglementaires liées aux offres de services de mobilité autonomes en France et au Japon. Par leur dimension internationale et leur complémentarité d'offres couvrant chaque segment des véhicules utilitaires légers et véhicules particuliers, Renault Group et Nissan sont parfaitement positionnés pour engager ce travail exploratoire avec Waymo, entreprise spécialisée dans les technologies sans conducteur, dont les véhicules ont déjà parcouru plusieurs dizaines de millions de kilomètres sur routes ouvertes.

En matière de véhicule électrique

Renault Group signe en 2021 un partenariat stratégique avec **Envision AESC** pour l'implantation d'une gigafactory à Douai, intégré 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. Pour plus de détails, se référer au chapitre 2.2.10 de ce document.

En juillet 2021, Renault Group a pris une participation minoritaire dans la startup française **Verkor** afin de co-développer puis fabriquer des batteries haute performance. 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.

En septembre 2021, le Groupe a pris une 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 en groupes motopropulseurs hybrides 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

En matière de véhicule d'occasion

Renault Group et sa filiale RCI Bank and Services, spécialisée dans le financement et les services automobiles, ont acquis en décembre 2021 une participation pour entrer 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 nouvelles Mobilités et de Services

Renault Group s'est engagé depuis cinq ans dans le développement de nouveaux **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 RCI Bank and Services en juillet 2021). La Direction des mobilités monde avec le support de Renault M.A.I (Mobility as 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 RCI Bank and Services, 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 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 a également noué un partenariat avec Jedlix, depuis 2017, start-up technologie néerlandaise, avec laquelle Renault a développé une app 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 France (Tokai1) et en Allemagne (Tokai2), Renault 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, CNR, la Caisse des Dépôts, EDF, Enedis et Demeter sont les partenaires de cette entreprise.

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 « zéro émission » 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 millions de dollars, est implanté à Amsterdam, d'où il cible des technologies et des business models innovants dans les domaines des nouvelles mobilités, de la conduite autonome, des services connectés, du véhicule électrique et de l' « Entreprise 2.0 » à travers le monde.

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 stages 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 :

- 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, dont l'objectif est de créer un avenir énergétique et de mobilité à zéro émission, 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, d'énergie et de stockage (V2G, Vehicle to Grid) ;
- 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 temps réel de fournisseurs de données et permet aux constructeurs automobiles de générer de nouveaux types de revenus par la monétisation de données sur la plateforme.

Mobilize Ventures

En juillet 2017, Renault Group crée **Renault Venture Capital** (renommée **Mobilize Ventures** en 2021), filiale à 100 % dotée d'une première allocation en capital de 20 M€, dont l'objet est la prise de participations, principalement minoritaires, dans des start-ups. 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. Cette activité, très complémentaire des travaux de Recherche et Développement effectués en interne, donne une image de proactivité tournée vers l'open innovation et le co-développement et permettra une accélération des processus de décision.

Mobilize Ventures a ainsi financé en 2019 le lancement d'une spin-off Renault « GéoTwin », qui a pour ambition de développer une plateforme multi-agents de mobilité urbaine, conçue pour aider les communautés urbaines et les acteurs de la mobilité à planifier et dimensionner leurs offres de mobilité afin de rendre les transports dans les villes plus fluides au service des usagers.

Trois autres sociétés sont aussi venues rejoindre le portefeuille de Mobilize Ventures en 2019 :

Devialet, (FR) – technologie haut de gamme du son, AVSimulation, (FR) – simulation virtuelle de conduite et Propheese, (FR) – technologie de l'image de Neurovision.

En 2021, Mobilize Ventures a renforcé son engagement dans la start-up Jedlix (NL), qui dispose d'une solution d'application mobile unique en Europe de pilotage intelligent de la recharge du véhicule, 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 2021, Mobilize Ventures n'a pas pris de nouvelles participations.

En matière de véhicules utilitaires

Renault gère plusieurs accords avec Opel, Nissan, Renault Trucks, Daimler et Fiat.

Sur le segment des fourgonnettes : dans le cadre de la coopération stratégique entre l'alliance Renault-Nissan et Daimler 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 Daimler ont été renouvelés et étendus pour la fabrication à Maubeuge de son successeur et de sa version électrique sur la base du nouveau KANGOO. La commercialisation a commencé en 2021 sous les noms de CITAN (Van) et T-CLASS (passagers).

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

Sur le segment des fourgons compacts : en 2014, Renault a signé avec Fiat un accord de coopération pour la fabrication dans l'usine de Sandouville d'un fourgon compact, développé par Renault sur la base du TRAFIC, le TALENTO. Sa production et sa commercialisation ont démarré en 2016. L'accord n'a pas été renouvelé et les dernières livraisons ont eu lieu en 2021.

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. Toujours dans le cadre de l'Alliance, une version du TRAFIC destinée à l'Australie et à la Nouvelle-Zélande pour Mitsubishi a été lancée en juin 2020.

Sur le segment des fourgons lourds : la production du MASTER et des Opel/Vauxhall MOVANO a démarré dans l'usine de Batilly en 2010. MOVANO est vendu à Opel/Vauxhall dans le cadre d'un accord commercial signé à la fin de l'année 2007. L'accord n'a pas été renouvelé et les dernières livraisons ont eu lieu en 2021.

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

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.

Sur le segment des pick-up : 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, l'ALASKAN, basé sur le Nissan NP300. Ce véhicule, produit dans l'usine Nissan de Cuernavaca (Mexique), a été lancé commercialement en Colombie en 2016. Entre 2017 et 2020 le véhicule a été fabriqué dans l'usine Nissan de Barcelone (Espagne) et commercialisé en Europe sous le nom d'ALASKAN. 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.

Pour accélérer son développement à l'international

Plusieurs accords ont été signés avec des partenaires locaux (industriels, autorités locales).

En Turquie

Renault Group et Oyak, le plus grand fonds de retraite professionnelle de Turquie, ont renouvelé leur partenariat en signant le 26 juin 2018 un nouveau pacte d'actionnaires de leur entreprises communes MAIS et Oyak Renault ainsi que les accords auxiliaires.

Oyak Renault continue à jouer un rôle clef dans le dispositif industriel de Renault Group, pour la production et l'exportation de véhicules, de moteurs et de boîtes de vitesses. MAIS continue à diriger les opérations de ventes et d'après-vente de véhicules, pièces de rechanges et services pour les marques Renault et Dacia.

Les accords de Juin 2018 n'ont pas changé la répartition des parts des actionnaires dans chacune des entités (MAIS : 51% Groupe Oyak – 49% Renault Group ; Oyak Renault : 51% Renault Group, 49% Groupe Oyak.).

En Décembre 2021, Renault Group a établi une filiale en Turquie, Renault Group Otomotiv SA, afin de soutenir un plan stratégique d'investissement visant à faire de Renault Group en Turquie un leader dans la chaîne de valeur de la nouvelle mobilité et dont les activités principales seront focalisées sur la technologie, l'énergie et la mobilité.

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). Les premiers véhicules destinés à l'Europe sont sortis de l'usine à la fin de l'année 2020.

Renault Brillance Jinbei Automotive Company (RBJAC), joint-venture avec CBA (China Automotive Holding Limited) depuis décembre 2017, détenue à 49% par Renault, commercialise une gamme de véhicules utilitaires sous marque Jinbei. Malgré un soutien fort des deux actionnaires et plusieurs mesures d'améliorations opérationnelles, RBJAC continue de rencontrer des difficultés. Le tribunal intermédiaire Shenyang a officiellement ordonné à RBJAC de lancer un plan de restructuration le 12 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 exportera en dehors de Chine dès 2022. JMEV est situé à Nanchang, capitale de la province du Jiangxi.

Suite à l'arrêt de sa coopération avec le Groupe Dongfeng en avril 2020, Renault Group continue de proposer des activités d'après-vente aux utilisateurs finaux concernés.

En Inde

À Chennai, l'Alliance poursuit l'exploitation de son site industriel commun avec Nissan (JV RNAIPL). La production a démarré en 2010. Actuellement, le DUSTER, la KWID et, depuis août 2019, le nouveau véhicule TRIBER y sont produits pour Renault. En 2021, Renault a vendu près de 96 000 véhicules. Renault exporte également les modèles fabriqués en Inde au Sri Lanka, au Népal, au Bhoutan et au Bangladesh avec l'appui d'importateurs locaux dans ces pays.

Dans la même région, la JV commune entre Renault et Nissan, RNTBCI, réalise depuis 2008 des prestations d'ingénierie, d'informatique, d'achat et de services comptables pour l'ensemble des entités de l'Alliance à travers le monde. Une part importante de ses prestations est réalisée pour le compte des entités de l'Alliance en Inde contribuant ainsi au développement commercial de l'Alliance dans ce pays.

En Iran

Renault maintient sa présence dans le strict respect des contraintes légales liées à la réglementation internationale visant le pays. Renault en conséquence a décidé de limiter drastiquement ses activités en Iran. C'est ainsi que les livraisons de pièces KD 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 en 2013.

En Afrique du Sud

En avril 2021, le Groupe a cédé sa participation minoritaire de 40 % dans Renault South Africa à son actionnaire majoritaire la société Motus Corporation Proprietary Ltd. Motus poursuit ainsi son partenariat historique avec Renault désormais comme importateur à 100 %. Ltd.

En Algérie

L'usine d'Oran est portée par la société Renault Algérie Production, issue du partenariat entre Renault (49 %), la SNVI (Société nationale des véhicules industriels, 34 %) et le FNI (Fonds national d'investissement, 17 %). Après un arrêt de la production pendant un an et demi, l'usine a repris une activité partielle depuis l'été 2021.

En matière d'environnement

La société Renault Environnement, filiale à 100 % de Renault s.a.s., a été créée mi-2008 pour développer de nouvelles activités en matière de développement durable et d'environnement et pour créer de la valeur pour Renault Group à travers des projets d'Economie Circulaire rentables.

Indra est une co-entreprise avec Suez, visant à développer le recyclage des véhicules hors d'usage (VHU) et la mise sur le marché de matières recyclées et de pièces de réemploi.

Au travers de sa filiale Gaïa et de sa participation dans Boone Comenor Metalimpex, Renault Environnement valorise également les pièces automobiles (rebuts de fabrication ou fins de série) et les déchets métalliques des usines du Groupe.

Pour plus de détails, se référer au chapitre 2.2 de ce document.

1.1.5.9. AVTOVAZ

Fin 2021, Renault et Rostec ont finalisé les opérations de restructuration du capital d'AVTOVAZ initiées en 2016 dans le cadre d'une nouvelle étape du partenariat, alors que la société confirmait son redressement commercial et financier.

Il s'agissait de l'abandon par Rostec d'un prêt de 20,6 milliards de roubles contribuant au renforcement des fonds propres d'AVTOVAZ et de la création d'une nouvelle entité commune en Russie.

A l'issue de ces opérations, les taux de participation de Renault et de Rostec dans la nouvelle entité Lada Auto Holding LLC restent quasiment inchangés à fin 2021, Renault détenant 67,61 % et Rostec 32,39 % du capital de l'entité commune actionnaire unique d'AVTOVAZ.

En parallèle, Alliance Rostec Auto BV créée en 2012 aux Pays-Bas sera liquidée.

1.1.6 Le Financement des ventes

RCI Bank and Services propose des solutions de financement et des services pour faciliter l'accès à la mobilité automobile des clients de l'Alliance. A l'écoute de tous ses clients, RCI Bank and Services crée des services financiers innovants pour construire une mobilité durable pour tous.

1.1.6.1. Des offres sur mesure, adaptées à chaque type de clientèle

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

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

Aux **Réseaux des marques de l'Alliance**, nous apportons 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.

1.1.6.2. 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 depuis juillet 2021 aux Pays-Bas.

La collecte de dépôts constitue un levier de diversification des sources de refinancement de son activité. Les montants collectés atteignent 21 milliards d'euros, soit environ 47 % des actifs nets à fin décembre 2021[1].

1.1.6.3. 4 000 collaborateurs engagés sur 36 pays

Près de 4000 collaborateurs sont engagés dans la réussite de notre plan stratégique « together4 customers », ainsi que la Renaulution de Renaut Group.

RCI Bank and Services se concentre sur trois priorités clés :

- offrir un parcours digital à nos clients en développant une expérience client fluide et omnicanale ;
- faciliter l'accès à l'automobile en développant en complément des produits de financement traditionnels des offres de location basées sur l'usage ;
- renforcer et optimiser notre modèle économique.

Afin d'atteindre l'ensemble de ces objectifs, RCI Bank and Services développe de nouvelles méthodes de travail plus transversales qui s'appuient sur l'intelligence collective.

Pour répondre au mieux au besoin de Mobilize, RCI Bank and Services a créé une organisation miroir à celle de la nouvelle business unit de Renault Group. Dans le cadre de notre plan stratégique, et 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'accroitre.

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

Activité commerciale

Dans un contexte toujours perturbé par la pandémie Covid-19 et la crise des semi-conducteurs, RCI Bank and Services affiche des nouveaux financements en croissance de 0,4 %[1] par rapport à l'année 2020, aidés par la forte performance des dossiers de financement VO et par des montants moyens financés en progression sur le VN et le VO.

Dans un marché automobile en reprise de 1,3 % sur le périmètre d'implantation des filiales de RCI Bank and Services, les volumes des marques de l'Alliance s'établissent à 2,8 millions de véhicules sur l'année 2021, dont 346 203 unités liés à la marque LADA intégrée en 2021.

Hors LADA, les immatriculations sont en diminution de 5 % suite à la pandémie. Les immatriculations Dacia progressent de 4,0 % à 493 232 unités et celles de Nissan se maintiennent à 414 542 unités. Conséquence d'un changement de stratégie de Renault « from volume to value », les volumes sont en recul de 7,2 % à 1 543 350 unités. Le constructeur a privilégié les canaux de vente les plus profitables.

Le taux d'intervention de RCI Bank and Services atteint 46,0 %[2] et est en progression de 1,8 point par rapport à l'année 2019, avant la crise sanitaire.

RCI Bank and Services a financé 1 415 841 dossiers sur l'année 2021, en recul de 6,9 % par rapport à 2020. L'activité Financements VO affiche quant à elle une progression de 4,1 % par rapport à l'année précédente, avec 363 711 dossiers financés.

Les nouveaux financements (hors cartes et prêts personnels) s'élèvent à 17,8 Md€, en diminution de 0,2 % grâce à des montants moyens financés en progression de 7,2 %. Hors effet change négatif de 92 M€, les nouveaux financements progressent de 0,4 %.

Les actifs productifs moyens (APM) liés à l'activité Clientèle s'élèvent à 37,6 Md€ sur 2021. Hors effet change négatif de -59,1 M€, ils progressent légèrement de 0,2 %, grâce au bon niveau des nouveaux financements sur l'année 2021 dans un contexte encore contraint.

Les actifs productifs moyens liés à l'activité Réseau s'établissent à 7,1 Md€, soit une baisse de - 23,4 %, conséquence des impacts de la pénurie des semi-conducteurs sur la fabrication des véhicules, et de la stratégie 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 44,8 Md€, soit un retrait de - 4,6 % par rapport à fin 2020.

Pilier de la stratégie du groupe, le nombre de services vendus sur l'année 2021 représente 4,7 millions de contrats d'assurances et de services, en progression de 2,1 %, dont 72 % sont des prestations associées au client et à l'usage du véhicule.

La Région Europe reste le cœur de l'activité de RCI Bank and Services, avec des nouveaux financements (hors cartes et prêts personnels) qui s'élèvent à 15,4 Md€, en progression de 1,1 % par rapport à 2020 et qui représentent 87 % des nouveaux financements du groupe. La croissance est concentrée sur l'Italie et le Royaume-Uni.

La Région Amériques enregistre une croissance sur les nouveaux financements, qui progressent de 8,6 % par rapport à l'année 2020, pour s'établir à 1,1 Md€. La croissance est concentrée sur la Colombie et l'Argentine, tandis que le Brésil reste très impacté par la crise sanitaire.

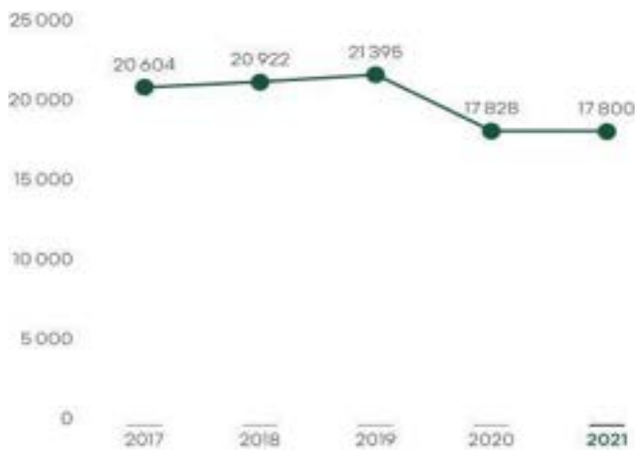
Les nouveaux financements de la Région Afrique – Moyen-Orient – Inde et Pacifique s'élèvent à 0,9 Md€, en net recul de 21,7 % par rapport à 2020. La décroissance est liée au recul de 38 % des ventes des constructeurs en Corée, la performance commerciale de la filiale RCI reste en revanche très bonne, avec un taux d'intervention de 59,2 %.

Les nouveaux financements de la Région Eurasie s'établissent à 0,4 Md€, soit un recul de 8,3 % par rapport à l'année précédente, en lien avec la performance de la Turquie, dont les nouveaux financements sont en recul de 31,7 % pour atteindre 133,4 M€. En parallèle, les nouveaux financements de la Russie progressent de 13,4 % pour atteindre 239,8 M€, dont 42,8 M€ sur la marque LADA.

Nouveaux financements

(hors prêts personnels et cartes de crédit)

(en millions d'euros)

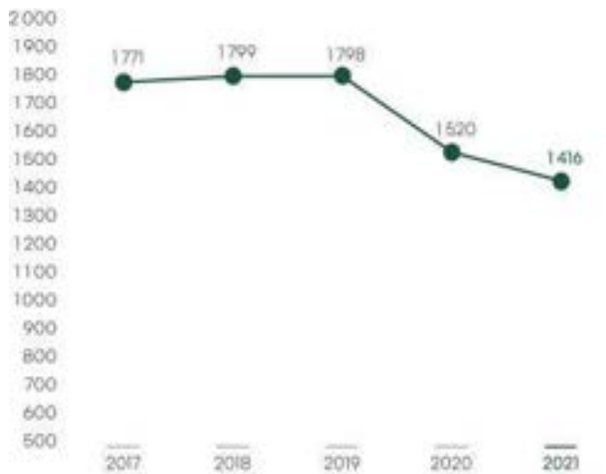


1 Hors effet change, négatif à hauteur de 92 M€.

2 Taux d'intervention global hors sociétés mises en équivalence : Russie (RN Bank), Turquie et Inde.

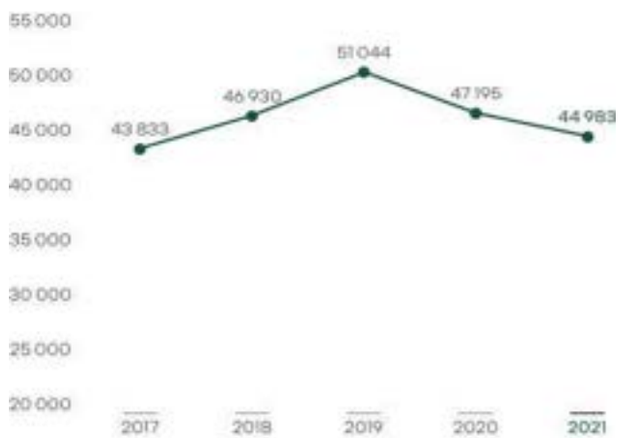
Nombre total de dossiers véhicules

(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 1 828 M€, en retrait de 6,5 % par rapport à 2020 en raison de la baisse des actifs productifs moyens. La contribution des activités de Services au PNB représente 35,7 %, en progression de 2,2 points par rapport à l'année 2020.

Les frais de fonctionnement s'élèvent à 570 M€, en diminution de 15 M€ comparé à 2020. RCI Bank and Services s'inscrit pleinement dans le plan de réduction des coûts fixes de Renault Group. Du fait de la forte baisse des APM réseau (-23,4 %), les frais de fonctionnement en pourcentage des actifs atteignent 1,27 %, une hausse de 3 points par rapport à l'année 2020.

Le coût du risque sur l'activité Clientèle (financement des particuliers et des entreprises) s'établit à 0,26 % des APM à fin 2021 contre 0,89 % des APM à fin 2020. Ce très bon niveau s'explique par l'amélioration des paramètres de risque et par un retour à la normale des processus de recouvrement qui avaient été impactés négativement par les confinements stricts en 2020, en particulier en France, Italie, Brésil et Espagne. La mise à jour des provisions forward-looking IFRS 9 s'est traduite par une dotation de 3,0 M€ sur 2021 contre une dotation de 66,8 M€ sur l'année 2020.

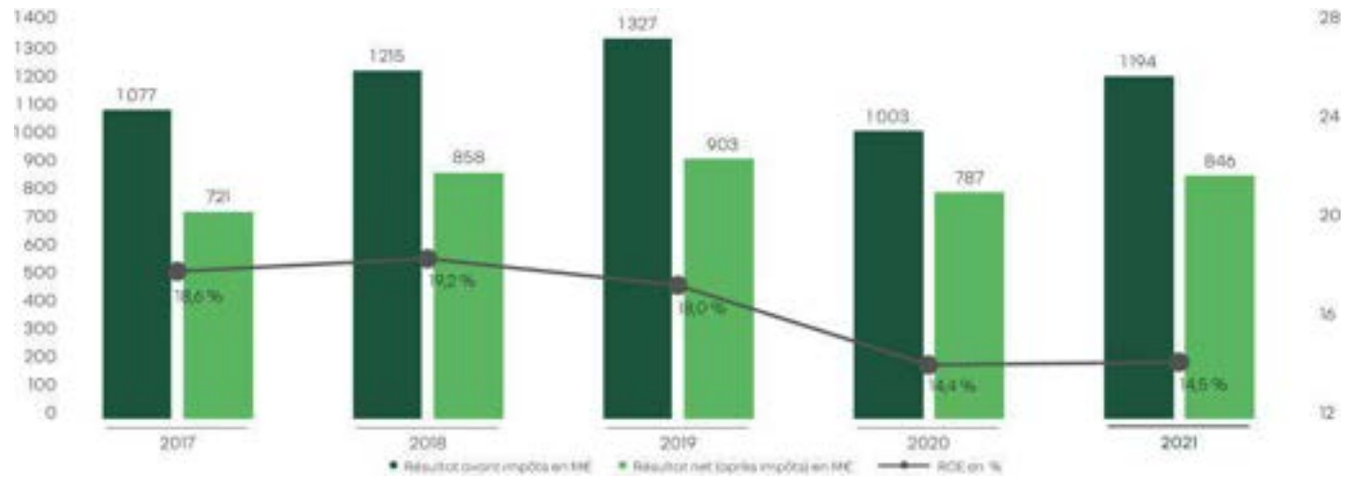
Le coût du risque sur l'activité Réseaux (financement des concessionnaires) s'établit à - 0,52 % (reprise de provision) de l'APM à fin 2021 contre une dotation à hauteur de 0,18 % à fin 2020. Cette amélioration est liée à la fois à la baisse des encours réseau et également à la mise à jour du provisionnement forward-looking IFRS 9, en reprise de 14,5 M€ sur 2021 contre une dotation de 22,7 M€ sur 2020.

Le coût du risque total s'établit à 0,14 % des APM contre 0,75 % à fin 2020.

Le résultat avant impôts s'établit à 1 194 M€ contre 1 003 M€ à fin 2020. Cette progression résulte principalement de l'amélioration du coût du risque suppr. Le résultat net consolidé – part des actionnaires de la société mère – atteint 846 M€ en 2021, contre 787 M€ à fin 2020.

Résultats

(en millions d'euros)



Le bilan

Sur l'année 2021, l'activité commerciale reste négativement impactée par la pandémie. La pénurie de semi-conducteurs, ainsi que la nouvelle politique d'optimisation des stocks de véhicules, ont entraîné une diminution des encours Crédit Réseau. À fin décembre 2021, les actifs nets à fin atteignent 45 Md€, contre 47,2 Md€ à fin décembre 2020 (- 4,7 %).

Les capitaux propres consolidés s'élèvent à 6 222 M€ contre 6 273 M€ à fin décembre 2020 (-0,8 %).

La solvabilité

Le ratio de solvabilité[1] global s'établit à 17,68 % (dont ratio CET1 à 14,76 %) à fin décembre 2021, contre 19,83 % (dont ratio CET1 à 17,34 %) à fin décembre 2020.

Les variations du ratio CET1 sont principalement dues à la normalisation du niveau de fonds propres suite à la distribution de 931 M€ réalisée en octobre, le résultat net de 846 M€ étant quasiment compensé par un dividende prévisionnel de 800 M€. La variation du Risk Exposure Amount – REA[2] (-1,282 M€) s'explique principalement[3] par une baisse des expositions au bilan partiellement compensée par une hausse des expositions hors bilan[4] et par une baisse de l'exposition au titre de la CVA et du Risque Opérationnel.

Politique financière

Le recul de la pandémie de la COVID-19 en Europe et aux États-Unis a permis aux gouvernements de rétablir une activité économique proche de la normale en 2021. Alimentée par une flambée des prix de l'énergie et des tensions sur la chaîne d'approvisionnement, l'inflation a été au centre des préoccupations des investisseurs sur le second semestre.

Les chiffres d'inflation atteignent leur plus haut niveau depuis 10 ans dans la zone euro (+ 4,9 % en rythme annualisé sur novembre, après des hausses de 1,8 % et 2,8 % respectivement sur le deuxième et le troisième trimestre), et entraînent une remontée des taux d'intérêts à long terme. La croissance de l'activité économique mondiale se ralentit en raison notamment des goulets d'étranglement persistants au niveau de l'offre. Le ralentissement de la dynamique de croissance reflète aussi une normalisation par rapport au rebond post-COVID-19, avec des effets de base liés aux réouvertures qui s'atténuent et une réduction des mesures de soutien.

Aux États-Unis, la reprise économique s'est ralentie sur le second semestre (croissance annualisée au troisième trimestre de 2,3 % contre 6,7 % au deuxième trimestre 2021) en raison des contraintes sur les chaînes d'approvisionnement et de la forte hausse des contaminations par le variant delta. Les cas de COVID-19 ont en effet augmenté au début du troisième trimestre, entraînant une chute de la confiance des consommateurs et une diminution des dépenses, en particulier dans les secteurs vulnérables.

Lors de sa réunion du 15 décembre, la Réserve fédérale américaine a officialisé le changement de sa politique monétaire et montré sa détermination à réduire la hausse des prix, reconnaissant que le phénomène d'inflation actuel (5,3 % en rythme annualisé au troisième trimestre, après des hausses de 1,9 % et 4,8 % respectivement sur le premier et le deuxième trimestre) ne peut plus être

1 Ratio intégrant les bénéfices intermédiaires net des dividendes prévisionnels, après validation du régulateur conformément à l'article 26 § 2 du règlement (UE)575/2013.
2 Risk Exposure Amount : RWEA (risque de Crédit) + CVA et Risque Opérationnel.
3 Autres facteurs : baisse des RWEA liée à l'amélioration de la qualité des actifs en modèle avancé et légère hausse résultant de l'implémentation de nouveaux modèles internes suite à la mise en œuvre de la nouvelle définition du défaut.
4 L'augmentation des délais de livraison des véhicules conduit à une augmentation des offres de financements en attente de décaissement qui sont comptabilisées au hors bilan.

considéré comme transitoire. Ainsi, à partir de janvier, le rythme de réduction de la politique d'assouplissement monétaire (« tapering ») sera doublé et les achats seront réduits de 30 Md€, avec une date cible d'arrêt définitif du programme de soutien à l'économie en mars. Elle a maintenu sa cible de taux des Fed Funds à 0-0,25 %, mais prévoit désormais trois hausses de taux de 25 bps chacune en 2022.

La Banque Centrale Européenne a maintenu sa politique globalement accommodante, estimant que le pic d'inflation est temporaire et que celle-ci reviendra à environ 2 % dans les deux prochaines années. La BCE a ainsi laissé son principal taux directeur inchangé à 0 %, et ne prévoit pas de hausse à court terme. Elle a annoncé une poursuite de la réduction de ses achats d'obligations, tout en promettant de maintenir un soutien important à l'économie en 2022. Les achats de titres réalisés dans le cadre du Programme d'achats d'urgence face à la pandémie (PEPP) lancé en mars 2020 continueront de diminuer dans les prochains mois pour s'arrêter totalement fin mars 2022. Les achats du programme APP (« Asset Purchase Programme ») seront doublés au cours du deuxième trimestre pour passer à 40 Md€ par mois, avant de redescendre à 30 Md€ au troisième trimestre puis 20 Md€ au quatrième trimestre.

De façon inattendue, la Banque d'Angleterre (BoE) a relevé son taux directeur de 15 bps à 0,25 % lors de sa réunion de politique monétaire de décembre. Elle maintient cependant son programme d'achat d'actifs inchangé à 895 Md£.

Dans ce contexte de forte inflation, les rendements obligataires ont connu une hausse depuis le début d'année. À fin décembre, le taux des obligations souveraines allemandes à dix ans a ainsi progressé de 39 bps sur l'année pour atteindre - 0,19 %.

Portés par d'excellents résultats financiers d'entreprises et par les anticipations de retour de l'inflation, les grands indices boursiers ont connu de fortes hausses en 2021, comme en témoigne la progression de 21% de l'Euro Stoxx 50. Les spreads de crédit ont connu une certaine stabilité autour de niveaux proches des plus bas observés en 2019 et début 2020. Dans un contexte de faible volatilité et de liquidité abondante, l'index IBOXX Corporate s'établit à 61 bps à fin décembre 2021 contre 74 bps à fin 2020 et 70 à fin 2019.

En l'absence de croissance du portefeuille commercial, les besoins de financement sont restés modestes et le groupe a pris un certain nombre d'initiatives pour réduire sa réserve de liquidité qui avait atteint un plus haut historique à fin 2020. Dans ce contexte, RCI Banque n'a pas émis sur le marché obligataire et cherché à ralentir le rythme de croissance des dépôts clients, qui ont néanmoins progressé de 0,5 Md€ depuis décembre pour atteindre 21,0 Md€, soit une croissance de 2,6 % contre 15 % sur l'année 2020. Pour diversifier ses sources de financement, le groupe a déployé en juillet son activité de collecte d'épargne aux Pays-Bas par l'intermédiaire de la fintech Raisin.

Pour préparer l'avenir, nous avons renouvelé et augmenté de 1,4 Md€ à 1,8 Md€ notre titrisation auto-souscrite en Italie. Nous avons également mis en place un nouveau programme de titrisation privée pour refinancer les valeurs résiduelles des contrats de location financière en France. Celui-ci, actuellement utilisé pour un montant symbolique, pourra être augmenté et représente une source de financement sécurisé potentielle et nouvelle pour l'entreprise. Au cours du second semestre 2021, un nouveau programme de titrisation publique a été mis en place au Royaume-Uni. Les 750 M£ de titres seniors auto-souscrits devraient être éligibles aux opérations de politique monétaire à long terme de la Banque d'Angleterre, permettant à RCI Bank UK d'accéder au programme de refinancement à long terme « TFSME »[1] et de diversifier sa réserve de liquidité. Enfin, RCI Banque a placé une titrisation publique adossée à des prêts automobiles en Allemagne et émis 900 M€ de titres seniors (dont 200 M€ auto-souscrits).

Ces ressources, auxquelles s'ajoutent, sur le périmètre Europe, 4,3 Md€ de lignes bancaires confirmées non tirées, 3,3 Md€ de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire des Banques Centrales, 6,6 Md€ d'actifs hautement liquides (HQLA) 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. Au 31 décembre 2021, la réserve de liquidité de RCI Banque (périmètre Europe) s'établit à 14,4.Md€. Cette baisse contrôlée de - 2,2 Md€ par rapport à fin 2020 permet de réduire le coût de portage des excédents de trésorerie. La réserve de liquidité reste néanmoins sensiblement au-dessus des cibles internes.

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

Au 31 décembre 2021, une hausse des taux parallèle[2] aurait un impact sur la marge nette d'intérêts (MNI) du groupe de :

- -0,9 M € en EUR ;
- -0,8 M € en BRL ;
- +0,8 M € en KRW ;
- +0,3 M € en GBP ;
- -1,7 M € en PLN ;
- +0,3 M € en CHF.

La somme des valeurs absolues des sensibilités dans chaque devise s'élève à 8,6 M €.

La position de change transactionnelle[3] consolidée du groupe RCI Banque atteint 4,2 M €.

1 Term Funding Scheme for SMEs (TFSME.
2 Depuis 2021 et en conformité avec les orientations du régulateur (Guidelines IRRBB de 2018), l'amplitude des chocs de taux est fonction de la devise. Sur l'année 2021, les chocs de taux des devises suivantes ont été de :+ 100 bps pour EUR, CHF, KRW, GBP, PLN, MAD, HUF, JPY, USD et SKK ;+ 150 bps pour SEK et DKK ;+ 200 bps pour CZK et RON ;+ 300 bps pour le BRL ;+ 500 bps pour ARS et RUB.
3 Position de change excluant les titres de participations au capital des filiales.

1.1.7 Les Services de mobilité

Renault Group s'est engagé depuis cinq ans dans le développement de nouveaux **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 RCI Bank and Services en juillet 2021).

La Direction des mobilités monde avec le support de Renault M.A.I (Mobility as an Industry) a permis d'accélérer les synergies en 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 RCI Bank and Services, Énergie, Mobilités et datas).

Les offres de Mobilize

Mobilize propose des services flexibles de mobilité pour les personnes et 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 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 ce sont notamment :

- des solutions de mobilité avec des véhicules 100 % électriques, conçus spécifiquement pour la mobilité partagée, des solutions de car sharing (Zity by Mobilize, Mobilize share…) et les services liés à l'utilisation de ces véhicules (Solutions de paiement, plateforme digitale, assurance…) ;
- des services dans le domaine de l'énergie pour faciliter le déploiement des véhicules électriques: conception, installation et maintenance de solutions place de recharge avec "Mobilize Power Solutions", ou "Mobilize Charge Pass", une carte européenne de recharge qui localise et donne accès à 260 000 bornes de recharges dans toute l'Europe, avec un système de paiement unique ;
- des solutions pour prolonger le cycle de vie des véhicules et des batteries au sein de l'usine Re-Factory de Flins, pour soutenir la transition énergétique.

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

1.1.8 Les organes de Direction

1.1.8.1. Le comité exécutif Groupe : Board of Management (BoM)

Le BoM est en charge de définir et mettre en œuvre la stratégie moyen terme du 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 BoM 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 BoM 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.

Le BoM se réunit chaque semaine.

Au **1er mars 2022,** le BoM est composé des membres suivants :

- le Directeur général de Renault S.A., Président de Renault s.a.s et Directeur général de la marque Renault ;
- le Directeur général adjoint Renault Group, Directeur général de la marque Mobilize et Président du Conseil d'administration de RCI Banque SA ;
- le Directeur financier, Renault Group ;
- le Directeur Alliance Purchasing Organization (APO) ;
- le Directeur Produits avancés et Planning, Renault Group ;
- le Directeur industrie, Renault Group ;
- le Directeur de l'ingénierie, Renault Group ;
- le Directeur général des marques Dacia & LADA ;
- le Directeur des ressources humaines, de la prévention et de la protection, de l'immobilier, des services généraux, de l'hygiène-sécurité-environnement, de la transformation et de l'organisation, Directeur des ressources humaines marque Renault ;
- le Secrétaire général de l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi et Alliance Exécutive vice président ;
- le Directeur Design, Renault Group ;
- le Directeur systèmes et technologies d'information, digital, Renault Group, Directeur des systèmes d'information de la marque Renault.

1.1.8.2. 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.

1.1.9 Renseignements sur les principales filiales et organigramme détaillé du Groupe

1.1.9.1. Les principales filiales

Renault s.a.s.

13-15, quai Le Gallo 92512 Boulogne-Billancourt Cedex (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, 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).

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2021 : 37 171 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021: 28 550 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 2021: 17,8 milliards d'euros.

Total du bilan (consolidé) au 31 décembre 2021: 56 236 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021: 3 852 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 2021: 4 405 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021: 4 837 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 2021 : 5 176 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 9 228 personnes.

Renault España Comercial S.A.

Avda. de Madrid, 72 47008 Valladolid (Espagne)

Participation à 100 % du Renault Group.

Activité : commercialisation de véhicules Renault et Dacia.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2021 : 1 762 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 286 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 2021 : 2 971 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 373 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 2021 : 2 336 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 208 personnes

Revoz

Belokranska Cesta 4 8000 Novo Mesto (Slovénie)

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

Activité : fabrication de véhicules Renault. Usine : Novo Mesto.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2021 : 1 212 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 2 089 personnes.

Renault Finance SA

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 2021 : 5 115 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 30 personnes.

Renault UK Limited

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

Participation à 100 % du Renault Group.

Activité : commercialisation de véhicules Renault et Dacia.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2021 : 1 178 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 153 personnes.

Renault Belgique Luxembourg

281, Chausséede Mons – 1070 Bruxelles (Belgique)

Participation à 100 % du Renault Group.

Activité : commercialisation de véhicules Renault et Dacia.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2021 : 826 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 172 personnes

Renault do Brasil

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

Participation à 99,92 % du Renault Group.

Activité : fabrication et commercialisation de véhicules Renault.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2021 : 1 718 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 5 529 personnes

Renault Argentina

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

Participation à 100 % du Renault Group.

Activité : fabrication et commercialisation de véhicules Renault.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2021 : 729 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 1 943 personnes.

Renault Samsung Motors

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

Participation à 80,04 % du Renault Group.

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

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2021 : 2 796 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 3 637 personnes.

Renault Algérie Spa

13, route Dar-El-BeidaZone industrielle Oued Smar 16270 – Alger (Algérie)

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

Activité : commercialisation de véhicules Renault et Dacia.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2021 : 105 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 315 personnes.

Renault Commerce Maroc (Renault Maroc Commercial)

Place Bandoeng Casablanca 20000 – Casablanca (Maroc)

Participation à 80 % de Renault s.a.s.

Activité : commercialisation de véhicules Renault et Dacia.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2021 : 872 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 693 personnes.

Renault Tanger Exploitation

Zone Franche Melloussa I 90 000 – Tanger (Maroc)

Participation à 100 % du Renault Group.

Activité : étude et fabrication de véhicules Renault.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2021 : 2 599 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 6 678 personnes.

Oyak-Renault Otomobil Fabrikalari

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

Participation à 51 % du Renault Group.

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

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2021: 3 041 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021: 6 313 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 2021 : 4 340 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 12 764 personnes.

CJSC Renault Russia

42 building 36, Volgogradskiy avenue, 109316, Moscou (Russie)

Participation à 100 % du Renault Group.

Activité : fabrication et commercialisation de véhicules Renault.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2021 : 1 732 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 2 733 personnes

Renault India Private Limited

Plot No 1, Sipcot Industrial Estate, Mattur (Post), Sriperumbudur TN 602105 (Inde)

Participation à 100 % du Renault Group.

Activité : commercialisation de véhicules Renault.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2021: 847 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 195 personnes.

PAO AVTOVAZ

Yuzhnoye Shosse, 36, 445024, Togliatti, Samara région (Russie)

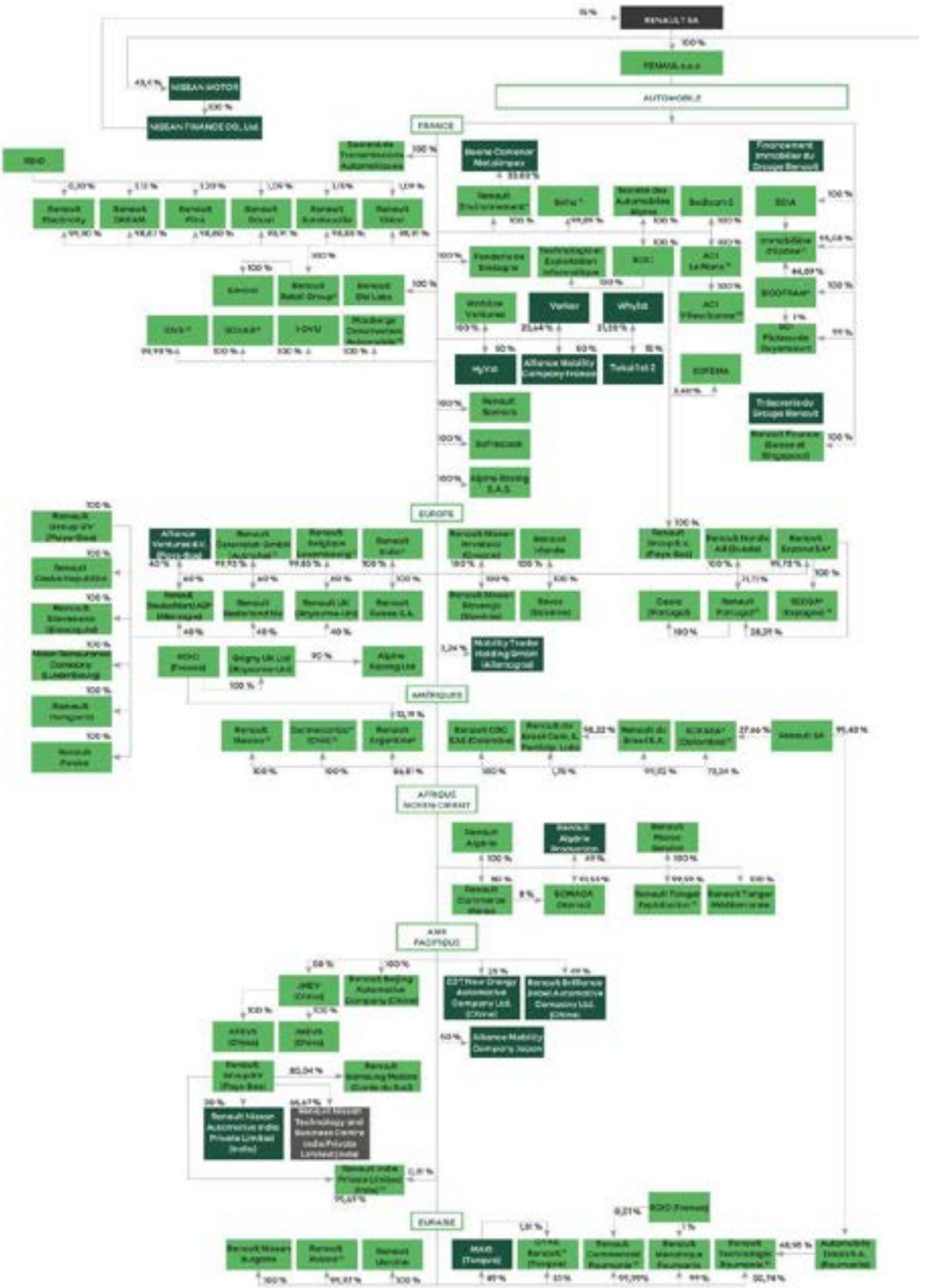
Participation indirecte de 67,61 % du Renault Group.

Activité : fabrication et commercialisation de véhicules LADA.

Chiffre d'affaires au 31 décembre 2021 : 3 340 millions d'euros.

Effectifs au 31 décembre 2021 : 33 191 personnes.

1.1.9.2. L'organigramme détaillé consolidé du Groupe au 31 décembre 2021




AVTOVAZ
FINANCEMENT DES VENTES
SERVICES DE MOBILITE
FRANCE
EUROPE
AMERIQUES
ASIE PACIFIQUE
EURASIE
AFRIQUE MOYEN-ORIENT

1.1.10 Historique du Groupe

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



1984

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

Novembre 1994

Ouverture partielle du capital de Renault par l'État, l'étape vers la privatisation 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 MEGANE II, avec cinq carrosseries complétant les deux modèles lancés en 2002, **sept modèles ont été lancés en 17 mois et MEGANE devient le modèle le plus vendu en Europe**.



2005-2006

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

2008

Renault prend 25 % des parts du constructeur AVTOVAZ, leader du marché russe avec la marque LADA.

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**.



- L'année 2013 est également marquée par la signature d'une **joint-venture entre Renault et le constructeur chinois Dongfeng**, la DRAC (Dongfeng Renault Automotive Company). Cette signature ouvre la voie a la **construction d'une usine à Wuhan**.

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 du Groupe Renault de l'automobile et sa placæ dans la société d'ici à 2030.
- Création de **eGT New Energy Automotive Co. Ttd**, nouvelle co-entreprise (Renault 25 %, Nissan 25 %. Dongfeng 50 %) pour développer la **mobilité zéro émission en Chine**.
- Groupe Renault et Brilliance China Automotive signent un accord pour la création **d'une joint-venture de fabrication et de ventes de véhicules utilitaires en Chine** sur trois segments et trois marques - Jinbei, Renault et Huasong.



2018

- **Les 3 concept 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

- Création d'une nouvelle branche d'activité de services de mobilité : Renault M.A.I (Mobility as an Industry).
- **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.



1.2 L'Alliance

1.2.1 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 plus de 20 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 zéro émission 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.).

1.2.2 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 (l'« 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 (l'« AMA »), qui a été réitéré et mis à jour le 28 mars 2002 par le Restated Alliance Master Agreement (le « 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 ; et
- 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 1.2.3.2 Pouvoirs de RNBV).

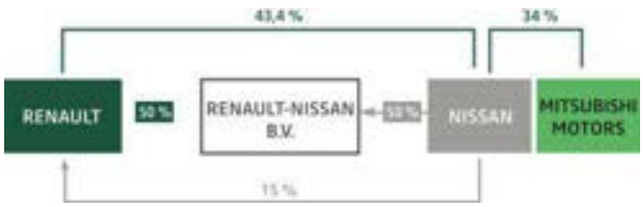
À l'occasion de la montée de l'État au capital de Renault en 2015, puis de l'instauration des droits de vote double, le Conseil d'administration de Renault a autorisé le 11 décembre 2015 la conclusion des accords suivants que l'Assemblée générale des actionnaires a approuvé le 29 avril 2016 :

- 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 ; et
- 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.

Les accords conclus avec l'État et Nissan sont toujours en vigueur.



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.

Les partenaires de l'Alliance s'appuient sur le schéma « leader-follower » afin de renforcer l'efficacité et la compétitivité des véhicules et des technologies.

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'appuyent 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.

1.2.3 Fonctionnement de l'Alliance en 2021

1.2.3.1. 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, 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 (2 membres, dont le Président du Conseil de l'Alliance), par Nissan (1 membre) et par Mitsubishi Motors (1 membre).

Au 31 décembre 2021, 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 Nissan, M. Makoto Uchida, du Directeur général de Renault, M. Luca de Meo et du Directeur général de Mitsubishi Motors, M. Takao Kato (suite à la démission et au décès de M. Osamu Masuko en août 2020).

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, à Paris ou à Yokohama ou en visioconférence lorsque nécessaire.

Le Conseil opérationnel de l'Alliance supervise les opérations et exerce les fonctions de gouvernance de l'Alliance. Pour autant, RNBV continue à exister et intervient en support du Conseil de l'Alliance, notamment pour les décisions et propositions qui relèvent des pouvoirs de RNBV aux termes du RAMA.

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 2021 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[1] de mai à juillet, 3 « Alliance Strategy Days » ont été mis en œuvre pour partager les opportunités sur les produits, faire le point sur les plateformes, la stratégie EV, l'architecture électronique, et les technologies majeures comme les batteries…

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

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).

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 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 comme en Russie. En Europe, à titre d'exemple, Renault travaille étroitement avec MMC 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, 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 : la stratégie Leader-Follower

Les membres de l'Alliance ont mis au point une méthodologie basée sur la « smart differenciation » 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 sera utilisée pour 5 modèles de 3 marques de l'Alliance (Nissan Qashqai et X-Trail, Mitsubishi Outlander, Renault Austral et le prochain SUV 7 places). 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 plus de 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.

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

Avec plus de 10 milliards d'euros déjà investis dans le domaine de l'électrification, Renault, Nissan et Mitsubishi 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 30 milliards de kilomètres parcourus.

Forte de cette expertise unique, l'Alliance accélère avec un investissement supplémentaire de 23 milliards deuros 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** sera sur les routes dans quelques semaines pour équiper 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, 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.

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, 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 récemment 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 de 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, 3 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 sera également le premier constructeur mondial généraliste proposant l'écosystème Google dans ses voitures.

Sous le leadership de Renault, 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 2025. 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 Motors et Mitsubishi Motors, à l'avant-garde de cette révolution.

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

RNBV dispose depuis 2002, au titre du RAMA, de pouvoirs de décisions et de recommandations qu'il exerce de manière consensuelle dans le respect des intérêts de chaque partenaire.

Ces pouvoirs de décisions et de recommandations sont exercés dans les domaines intéressant la stratégie et la planification à l'échelle de l'Alliance.

En outre, RNBV détient le contrôle d'Alliance Purchasing Organization (APO), créée en avril 2001 sous le nom de Renault-Nissan Purchasing Organization (RNPO), dont RNBV est seul associé depuis le 24 juin 2003.

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 et de l'article 15 des statuts de Renault s.a.s., Renault, de la même manière que Nissan, a 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). Les actionnaires de Renault en ont été informés à l'occasion de l'Assemblée générale 2012 de Renault.

Le Management Agreement arrivera à échéance le 16 avril 2022. L'éventuel renouvellement du Management Agreement fera l'objet d'une information des actionnaires de Renault.

A l'expiration du Management Agreement, RNBV disposera toujours au titre du RAMA des pouvoirs de décisions et de recommandations listés dans le RAMA. Ces décisions ne seront cependant plus d'application directe au sein de Renault s.a.s. et devront 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 (tels 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 ; et
- 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 millions de dollars ;
- les investissements stratégiques au-delà de 500 millions de dollars ; et
- 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 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.

1.2.4 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.

La collaboration stratégique la plus importante de l'Alliance est de loin celle mise en place avec le constructeur haut de gamme Daimler 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 Directoire de Daimler AG et CEO de Mercedes-Benz AG, et composé des hauts dirigeants de Renault, de Nissan, de Mitsubishi Motors et de Daimler. Ce comité, qui se réunit plusieurs fois par an, 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 Daimler. La coopération entre l'Alliance et Daimler comprend désormais des projets développés sur trois continents. À ce jour, les projets clés auxquels Renault participe sont les suivants :

- Renault et Daimler ont développé une plateforme commune pour SMART et TWINGO. La SMART électrique en 2 et 4 places 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 Daimler, « Deutsche ACCUmotive », à Kamenz en Allemagne, celle de la TWINGO est produite à Novo Mesto (Slovénie) ;
- Renault a développé pour Daimler 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 actuellement en cours de développement ;
- l'Alliance et Daimler 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 Daimler, Renault et Nissan en fin d'année 2017.

1.2.5 Valeur des opérations communes en 2021

Renault Group a effectué des achats auprès de Nissan en 2021 à hauteur de 1 559 millions d'euros (1 361 millions d'euros en 2020) dont environ 1 206 millions d'euros de véhicules (1 000 millions d'euros en 2020), 226 millions d'euros d'organes (277 millions d'euros en 2020) et 127 millions d'euros de prestations diverses (84 millions d'euros en 2020).

1.2.6 Sites de production de l'Alliance

Zones géographiques	Pays	Renault Group (incl. VAZ)		Nissan		MMC	
		Véhicules	Powertrain	Véhicules	Powertrain	Véhicules	Powertrain
EUROPE étendue	France	x	x				
	Angleterre			x	x		
	Espagne	x	x	x	x		
	Portugal		x				
	Slovénie	x					
	Turquie	x	x				
	Roumanie	x	x				
RUSSIE+CEI	Russie + CEI	x	x	x			
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	
ASEAN	Thaïlande			x	x	x	x
	Indonésie			x	x	x	
	Australie				x		
	Philippines					x	x
	Vietnam					x	
ASIE autres	Corée	x	x				
ALENA (Accord Libre-échange Nord-Américain)	USA			x	x		
	Mexique			x	x		
AMERIQUES	Argentine	x	x				
	Brésil	x	x	x	x		
	Chili		x				
	Colombie	x					

1.2.7 Résultats Nissan 2021

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.

1.2.7.1. Exercice 2021 de Nissan après neuf mois

Pour les neuf mois terminés le 31 décembre 2021, le résultat net de Nissan est un bénéfice de 201,3 milliards de yens (contre une perte de -367,7 milliards de yens pour les neuf mois terminés le 31 décembre 2020). La marge opérationnelle s'élève à 191,3 milliards de yens pour la période, représentant une marge de 3,1 % sur le chiffre d'affaires net de 6,2 trillions de yens. Nissan a vendu 2,9 millions véhicules dans le monde au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2021, une hausse de 4,6 % par rapport à l'année dernière.

1.2.7.2. Contribution de Nissan au résultat net consolidé 2021 de Renault

La contribution de Nissan au bénéfice de Renault en 2021 a été de 380 millions d'euros, contre une perte de -4 970 millions d'euros en 2020, 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).

1.3 L'Innovation et la Recherche et Développement

	2021	2020	2019	2018	2017
Frais de R&D nets (en millions d'euros) [1]	2 049 [2]	2 383 [2]	3 176 [2]	3 043 [2]	2 609 [2]
Chiffres d'affaires Groupe publié (en millions d'euros)	46 213	43 474	55 537	57 419	58 770
R&D/CA Groupe	4,4%	5,5 %	5,7 %	5,3 %	4,60 %
Effectifs R&D Renault Group	19 001 [2]	23 125 [2]	23 586 [2]	23 451 [2]	19 721
Brevets Renault Group	665	826	1 040	816	683
– dont Renault et Nissan en co-propriété	322	352	484	375	235
– dont AVTOVAZ	25	85	99	35	33

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

(2) Valeur intégrant AVTOVAZ.

1.3.1 Les technologies de demain

L'ingénierie est un fort contributeur en matière de Technologie et d'Innovation 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 de nos usages.

La transition énergétique :

C'est notre capacité à anticiper les énergies renouvelables avec les atouts de Renault Group à savoir sa gamme de véhicules électrifiés et ses batteries, l'hydrogène et notre volonté de poursuivre la décarbonation.

Aujourd'hui, l'entreprise va plus loin et prend **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 2010.

D'ici 2022, tous les nouveaux modèles commercialisés disposeront d'une version électrique ou électrifiée, dans un marché qui, dans 5 ans, verra 50 % des véhicules vendus fonctionner en électrique ou en hybride

La 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, 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 sûreté et de coût.

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 du Groupe 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').

Renault Group est le premier constructeur automobile à agir sur l'ensemble **du cycle de vie de la batterie**. L'ambition du Groupe est de développer **une batterie « made in France », verte, décarbonée et responsable** : jusqu'à 35 % de réduction de l'empreinte carbone des batteries, d'ici 2025.

Fort de ses dix ans d'expérience, le Groupe accélère le développement de cette expertise avec **Mobilize** pour augmenter la durabilité et l'extension des applications autour de la batterie afin de générer de la valeur supplémentaire à chaque étape du cycle de vie et réduire son empreinte carbone.

Pour une application au cours de la **première vie de la batterie** dans le véhicule, le Groupe développe des solutions **"vehicle-to-grid",** également appelé V2G, permettant de renvoyer de l'énergie vers le réseau électrique à partir de la batterie d'une voiture électrique. Une solution de stockage d'énergie par la batterie très appréciée des opérateurs de réseaux pour équilibrer la charge à tout moment. Ainsi, une voiture connectée 8 heures par jour pourrait générer une valeur susceptible d'atteindre 400 euros par an grâce au V2G. Ces bénéfices récurrents, à partager entre le Groupe et ses clients, permettront aux conducteurs de compenser une partie du coût annuel de la location de leur véhicule et à Renault Group de générer des bénéfices de ces activités.

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. Le Groupe 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.

Pour accélérer l'évolution de la chaîne de valeur, le Groupe prévoit de collaborer avec les côteurs afin que la valeur résiduelle des batteries – **pouvant aller jusqu'à 500 euros par voiture** – soit prise en compte dans les transactions sur marché de l'occasion. Dans cette optique, Mobilize proposera des **« certificats de santé »** (battery SOH), des contrats d'extension de garantie et des offres de reprise, le tout rendu possible par le véhicule connecté.

Fin de vie : grâce à sa filiale Indra et à son partenariat de longue date avec Veolia, le Groupe bénéficie d'un solide savoir-faire en matière de **collecte et de recyclage des batteries** de véhicule électrique. A ce jour, 75 MWh cumulés de batteries ont déjà été recyclés dont la moitié en 2020 seulement. Pour aller encore plus loin, le Groupe déploie des installations pour le rétrofit, le réemploi, le démantèlement et le recyclage des batteries à travers son projet **Re-Factory 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. Pour aller plus loin dans le recyclage, le consortium récemment annoncé avec **Solvay et Veolia** permettra de récupérer les matériaux stratégiques des batteries tels que le cobalt, le nickel et le lithium avec un très haut rendement et une grande pureté, afin qu'ils puissent être réutilisés dans la production de nouvelles batteries.

Ainsi renforcé, le processus global de collecte et de recyclage des batteries permettra à Renault Group de **diviser par 3 le coût net du recyclage d'ici 2030**, tout en assurant pour une partie de ses besoins, un approvisionnement alternatif et durable en matériaux de batteries à un coût compétitif.

Diminuer l'empreinte carbone sur l'amont :

Le Groupe a pris l'objectif de réduire l'empreinte carbone liée à ses achats de 30 % (en CO_2/kg de matière), d'ici 2030. Cela passe par :

- un accord avec **Vulcan** (produit en Allemagne) : un approvisionnement entre 6 000 et 17 000 tonnes par an de lithium décarboné et européen. Vulcan Energy produira du lithium de qualité batterie à partir d'énergie renouvelable et d'une saumure géothermique. Grâce à ces installations permettant de réduire l'empreinte du lithium en carbone et en eau pendant la phase production, Renault Group pourra éviter l'émission de 300 à 700 kg de CO_2 par batterie de 50 kWh ;
- un accord avec **Terrafame** (produit en Finlande) pour sécuriser du sulfate de nickel bas carbone et garantir la traçabilité de toute la chaîne d'approvisionnement (une capacité annuelle d'environ 15 GWh). L'écosystème industriel de **Terrafame** génère une empreinte carbone du sulfate de nickel inférieure de plus de 60 % à la moyenne du secteur. Le processus de production basé sur la technique de biolixiviation (procédé d'extraction de métaux par l'action de bactéries), utilise environ 90 % d'énergie en moins que la moyenne de l'industrie pour la production de sulfate de nickel.

S'appuyant sur **10 ans d'expérience dans la chaîne de valeur du véhicule électrique**, la stratégie de Renault Group en matière de batteries a conduit à des choix audacieux de standardisation au sein de l'Alliance afin de favoriser la compétitivité. Le Groupe couvrira **100 % des futurs lancements de ses véhicules électriques, dans tous les segments,** avec **une chimie NMC** (Nickel, Manganèse et Cobalt) et une architecture de cellule unifiée. Ce qui lui permettra d'atteindre jusqu'à un million de véhicules électriques au sein de l'Alliance d'ici 2030. Ce choix de chimie offre un ratio très compétitif en coût au kilomètre, avec jusqu'à 20 % d'autonomie en plus par rapport aux autres solutions chimiques et une bien meilleure performance de recyclage.

Le réseau des experts au service de la stratégie d'innovation

Devant l'ampleur du défi climatique Renault Group veut apporter une contribution concrète et complète au défi de la réduction des émissions. C'est dans ce contexte que le Réseau des Experts a été sollicité pour piloter durant l'année 2021 un Chantier Technologique sur l'Hydrogène faisant intervenir tous les métiers de l'ingénierie. Un large spectre de sujets a été traité, de l'éco-système à la définition technico économique de systèmes hydrogène jusqu'à leur intégration dans notre gamme de véhicules. La production de ce chantier et la conclusion des Experts ont permis d'engager une offensive dans le déploiement de projets Hydrogène par la création d'HYVIA (coentreprise avec l'Américain Plug Power) mais aussi le lancement d'un plan stratégique ambitieux portant sur un ensemble de solutions Hydrogène pour les dix prochaines années.

Les changements qui affecteront le monde dans la décennie qui s'ouvre avec cette 21ème année du 21ème siècle seront d'une nature et d'une amplitude inédite pour la planète comme pour le secteur automobile. Les fondamentaux du marché, les bases règlementaires et technologiques sont ou seront tous remis en cause. Pour notre entreprise, il s'agit, pour rester dans la course, 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 l'animation des savoirs occupent une place grandissante, la question de l'expertise est devenue cruciale pour ne pas dire vitale : Identifier puis capter la valeur créée par la connaissance pour la mettre au service de la Renaulution et offrir un avantage concurrentiel à notre entreprise, c'est la mission du réseau des experts et singulièrement celui des experts leaders.

Le réseau des experts

Ce sont 50 domaines d'expertises stratégiques avec une forte prédominance dans les fonctions ingénieries. Il est organisé 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 stratégique 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 essentiellement techniques, de l'entreprise (hydrogène, 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 Experts Leaders** chacun rattaché à un Directeur métier, sont les garants de leur feuille de route. En charge d'un des 50 domaines d'expertise stratégique, l'Expert Leader structure et anime son réseau interne d'experts et s'appuie 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 notamment 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 permet 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.

Les partenariats académiques

De tout temps Renault Group a travaillé avec les grandes écoles et les meilleurs partenaires académiques. En 2021, la campagne CIFRE a permis la collecte de 34 sujets de thèses.

Exemples de thèses traitées sur l'année 2021 :

- Perception et traitement des données par apprentissage automatique pour une expérience utilisateur augmentée.
- Optimisation énergétique contextuelle d'un véhicule électrifié à pile à combustible hydrogène.
- Cohérence systémique dans la construction du coût d'abattement d'innovations pour décarboner la mobilité.
- Prévision complète du risque de conduite à moyen et long terme avec des réseaux neuronaux profonds.
- Batterie tout solide, verte, peu coûteuse et rechargeable rapidement.
- Algorithmes pour les problèmes de dispatch ferme et prévisionnel.

ZOOM sur un projet collaboratif phare : NeVeOS pour assurer la transition digitale

Au-delà des développements technologiques, la Direction de la Recherche doit aussi permettre à Renault Group d'anticiper et de se préparer aux évolutions des usages et des attentes des clients dans les années à venir – des mutations qui pourront être rapides et profondes, que ce soit vers un « mode de consommation » différent de la voiture (passage de la possession à l'utilisation), vers une mobilité pensée dans sa globalité et intégrant les différents modes de déplacement, ou encore vers une automatisation accrue de la conduite.

Ce rôle d'« éclaireur » pour le Groupe intègre également l'étude des business-models associés à ces mutations, afin

de mieux identifier la place que pourrait prendre Renault Group dans ces domaines, notamment au sein des écosystèmes d'acteurs qui ne vont pas manquer d'émerger.

Ces travaux sont menés de concert avec la Direction du Produit, la Connaissance Client et encore le Marketing Amont.

Dans le cadre des appels à projets CORAM21 (Comité d'Orientation pour la Recherche Automobile et Mobilité) inscrits dans le PIA 4 (Programme d'Investissement d'Avenir) de l'état Français, Renault a présenté un projet d'envergure **sur la nouvelle architecture électronique du véhicule de demain**.

Le projet NeVeOS (Next gen Vehicle Operating System) a été sélectionné par le gouvernement Français comme un projet d'avenir ayant un impact positif en termes de technologie et d'emplois dans l'écosystème. Il sera à ce titre subventionné à hauteur de 40 % sur la phase amont du projet.

Un exemple de projet Stratégique collaboratif : **Le projet NeVeOs** qui a débuté le 1/6/2021 et se terminera le 1/6/2023.

Le projet 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 solution 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 NeVeOS, ambitionne de développer un système d'exploitation automobile en temps réel, basé sur une nouvelle architecture électrique/électronique, et d'appliquer ces concepts disruptifs sur un véhicule aux prestations simples, dédié à la micro-mobilité. Ce projet implique plus d'une centaine de personnes, notamment des spécialistes du développement logiciel basés en région Parisienne Toulouse et Sophia-Antipolis, de développeurs & d'intégrateurs travaillant avec un réseau de sous-traitants et de partenaires locaux.

C'est une première étape indispensable pour évaluer les capacités des systèmes d'exploitation et construire les spécifications, généraliser cette nouvelle architecture aux futurs véhicules et de standardiser les fonctions.

Plus précisément, le projet vise à évaluer une nouvelle architecture Electrique Electronique comme le cerveau central (processeur haute-performance) connecté par un réseau haut débit (Ethernet) à des calculateurs zonaux (microprocesseur).

Il permet:

- d'optimiser le câblage et la distribution électrique ;
- de garantir les contraintes de sureté et renforcer la cybersécurité par de nouveaux services ;
- d'adapter l'infrastructure logicielle de base ;
- de développer le système d'exploitation automobile temps réel découplé de l'architecture matérielle du véhicule et déployer les fonctions et services automobiles avec une approche logicielle orientée services ;
- d'évaluer les fonctionnalités des outils de diagnostic en mode embarqué (virtuel) ;
- d'adapter les outils pour l'évaluation les performances du logiciel au plus tôt.

1.3.2 Les partenaires technologiques

Les compétences de Renault Group sont multiples, afin de mieux se préparer aux technologies de demain il faut pouvoir s'associer aux meilleures entreprises du marché et, sans cesse, explorer les nouvelles opportunités d'innover.

En ce qui concerne les cellules de batterie le Groupe 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 futures modèles électriques, dont la Renault 5 ;
- signer 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.

Les groupes motopropulseurs électriques, de l'approvisionnement à la fabrication en interne :

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 maitriser ces technologies, le Groupe 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. Le Groupe 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.

Le Groupe 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, le Groupe 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 à au **partenariat stratégique signé avec STMicroelectronics.**

En plus de ces nouvelles technologies, le Groupe 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.

1.3.3 La performance de l'Ingénierie

La performance d'une ingénierie s'évalue à deux niveaux :

- sa capacité à innover et anticiper,
- sa capacité à standardiser pour réduire la diversité.

La stratégie moteur

Dans le cadre du plan stratégique Renaulution, Renault Group s'est engagé dans l'un des exercices de rationalisation des groupes motopropulseurs les plus extrêmes de l'industrie automobile : moins de groupes motopropulseurs, équipant plus de véhicules et couvrant une gamme de puissance plus large avec des niveaux d'électrification croissants; du micro-hybride (mHEV) au véhicule 100 % électrique (BEV) complet, en passant par le full hybride (HEV) et le Plug-in Hybrid (PHEV).

En Europe, le nombre de familles de groupes motopropulseurs **passera de 8 à 4**.

Grâce à cette stratégie, Renault Group offrira une gamme de groupes motopropulseurs compétitive capable d'utiliser de nombreux types de carburants, conforme aux réglementations en matière d'émissions et permettant d'atteindre nos objectifs en matière de CO_2 (« CAFÉ ») en 2025 et au-delà, avec des investissements supplémentaires très limités.

Renault Group s'appuiera sur une gamme de batteries entièrement optimisée : de l'autonomie normale à l'autonomie extra-longue, basée sur 2 électrochimies Lithium ion NMC (Nickel Manganese Colbat abordable et premium) et utilisant 2 empreintes de modules partagé dans l'Alliance.

Les énergies alternatives

Renault Group travaille activement à l'intégration d'une technologie de l'hydrogène compétitive et à l'adaptation des moteurs à combustion interne actuels pour utilisation de carburants alternatifs tels que le GPL (gaz à basse pression) et le GNC (gaz naturel comprimé).

L'Hydrogène

En janvier 2021, Renault Group et Plug Power Inc., 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.

Les moteurs essence

Le début 2021 a vu le lancement de la motorisation TCe 115 (HR10DDT) sur la Renault Megane. Ce moteur 1 litre 3 cylindres turbo est partagé avec Nissan (un développement Alliance) est disponible sur le Nissan Micra.

Renault Group a continué le déploiement des motorisations à essence respectant le norme Euro 6D Full dont la gamme complète des nouvelles voitures lancées en 2021 : Renault Arkana & Dacia Jogger

Renault Group continue dans le respect des normes antipollution au niveau mondial et avec la compliance de sa gamme à la norme Lev7 pour les véhicules vendus dans la région LATAM.

Mi 2021 Renault Group a fini le développement de coupler le moteur HR13 avec la boite de vitesse UK33, une boite automatisé CVT (Continuosly Variable Transmission). Cette combination inédite a vu son lancement sur la nouvelle Nissan Juke, fabriqué en Angleterre

Le nouveau moteur à essence, le HR12VDV (1,2 ltr, 3cyl, levée variable de soupapes, direct injection, turbo) arrive à sa phase préindustrielle à l'usine de Cléon, pour un lancement en 2022. Destiné à équiper les prochaines voitures de la gamme C/D en mild hybride (48v) ainsi en full hybride pour la deuxième génération E-TECH hybride.

Les moteurs diesel

Renault Group a poursuivi le déploiement des motorisations diesel respectant le norme Euro 6D en préparation début 2022 le passage en Euro6d FULL de toute la gamme en LCV (N1) Euro6D FULL: Kangoo, Trafic, et Master.

Les motopropulseurs électriques (eGMP)

En novembre 2021 le **nouveau motopropulseur électrique code 6AM** est passé en production série. Cet eGMP a pour objectif de propulser les prochaines voitures à la base de la nouvelle plateforme CMF-EV pour les voitures électriques de la gamme C/D de l'Alliance. La première voiture ainsi équipée pour Renault Group sera la nouvelle **Megane E-TECH électrique**.

Cet eGMP (moteur bobiné, flux radial), peut compter plus de 200 brevets. Disponible au lancement avec les batteries (la plus fine du marché à 110mm d'hauteur) en capacité 40KWh et 60KWh et un e-moteur en deux versions 96kW/130HP et 160kW/220HP avec le potentiel d'aller jusqu'à 185kW/252HP.

Renault Group a développé une nouvelle recharge, nommée l'AC3 (22kW AC / 130kW DC COMBO) réalisée à base du carbure de silicium (SiC) afin de permettre une super-fast charging :

- sous une charge de courant alternatif « normale » – charge jusqu'à 22kW – la recharge complète du véhicule (60kWh) peut se faire en moins de 3 heures, ou 130 km d'autonomie peuvent être récupérés en 1 heure ;
- charge en courant continu « rapide » : jusqu'à 130kW DC, 80 % de l'autonomie peut être récupérée en 30 minutes.

La stratégie plateforme

Dans le cadre du plan stratégique Renaulution**,** 80 % des véhicules Renault Group seront produits sur les 4 plateformes de l'Alliance d'ici 2025. Il s'agit des plateformes CMF-A, CMF-B, CMF-CD et CMF-EV. Avec les volumes de Nissan et de Mitsubishi, ces 4 plateformes permettront de produire plus de 6 millions de véhicules par an au sein de l'Alliance. Ce sont des choix stratégiques sans précédent, rendus possibles grâce à une stratégie produit robuste développée en mode « famille » (un véhicule « mère » et des déclinaisons multi-marques), qui s'appuie sur des plateformes modulaires couvrant toutes les énergies et tous les segments véhicules.

Les 4 plateformes communes de L'Alliance

CMF-A est la plateforme multi-énergies dédiée aux petites voitures urbaines (à l'exclusion du marché spécifique des « kei cars » au Japon). Son architecture est compatible avec des moteurs thermiques et électriques. Elle accueille par exemple les modèles Dacia Spring et Renault Kiger.

CMF-B est la plateforme modulaire multi-énergies de référence. Outre les moteurs thermiques, cette plateforme est compatible avec le GPL et permet l'électrification des véhicules : hybrides, hybrides rechargeables. Elle est conçue pour accueillir des aides à la conduite avancées menant aux premiers niveaux d'autonomie. Son architecture modulaire permet de proposer des modèles allant de la berline du segment B au SUV du segment C, adaptés en termes de performances et de coûts en fonction des marchés. Elle accueille par exemple les modèles Renault Clio, Captur, Arkana ou encore Dacia Sandero, Logan et Jogger

En 2021, la plateforme CMF-B fait l'objet de développements pour accueillir des véhicules SUV 4x2 et 4x4. Sa modularité est conservée avec plusieurs empattements ou porte à faux. Ses principales évolutions techniques intégreront des modifications pour mieux répondre aux proportions du segment C, à l'extension des limites de masses, à l'évolution de son architecture électrique & électronique, à la transmission 4x4 et à l'extension de son offre d'hybridation. Elle accueillera à terme la future famille Duster/Bigster.

Également, comme annoncé fin juin 2021 dans le cadre de l'événement E-Ways, Renault Group fait le choix d'électrifier sa plateforme CMF-B. Cette stratégie permettra de réduire de 33 % le coût de développement des futurs véhicules par rapport à l'actuelle génération de ZOE. Un résultat obtenu grâce à l'interchangeabilité des modules de batterie, à un groupe motopropulseur de 100 kW à moindre coût et à la reprise de tous les composants non électriques de la plateforme CMF-B. La version électrique de CMF-B offrira des performances remarquables : une autonomie jusqu'à 400 km en WLTP, sans compromis sur le design, l'acoustique et le comportement dynamique. Elle sera aussi dotée de l'innovation Plug & Charge du groupe, basée sur la réglementation NF-C 15118. Elle accueillera à terme la Nouvelle Renault 5.

CMF-CD est la plateforme dédiée aux véhicules des segments C et D. En 2021, la plateforme évolue pour être compatible avec des moteurs thermiques et hybrides. Elle portera la future génération de la famille C-SUV de Renault Group avec un renouvellement technologique complet : aides à la conduite, services connectés avec mise à jour des systèmes à distance (FOTA : Firmware Over The Air), train arrière-multi-bras directionnel ou encore un amortissement

piloté prédictif. Elle accueillera Austral en 2022, premier modèle de famille Renault C-SUV.

CMF-EV est la plateforme dédiée aux véhicules électriques des segments C et D. Cette plateforme 100 % électrique s'affranchit des contraintes générées par les architectures thermiques et offre une plus grande liberté au design (porte-à-faux réduit, grandes roues), une habitabilité du segment supérieur par rapport aux dimensions extérieures et un niveau inédit de prestations : efficacité énergétique au service de l'autonomie, isolation acoustique et comportement dynamique de premier plan. Elle accueille Nouvelle Mégane E-TECH.

La stratégie plateforme électrique et électronique (SoftWare Electric & Electronic Technology)

Renault continue le développement de la logique de plateformisation SWEET. Elle porte les architectures logicielles et électriques/électroniques, les services connectés, le multimédia et les aides à la conduite de manière transversale. Elle offre aux plateformes physiques et aux véhicules une grande partie de l'intelligence embarquée des produits Renault et plus largement de l'Alliance. Cette logique contribue à la diminution des coûts, la réduction du ticket d'entrée Ingénierie et l'accroissement des carry over, tout en restant centré sur les attentes des clients Renault.

Renault continue le déploiement de la génération SWEET 100, qui équipe tous les nouveaux véhicules depuis la nouvelle Clio.

La nouvelle génération, SWEET 200, arrive avec la nouvelle plateforme CMF-EV et notamment la Mégane E-TECH 100 % électrique. Cette nouvelle génération permet d'introduite vingt-six aides à la conduite sur la Nouvelle Mégane E-TECH Electric, qui sont réparties en trois catégories : conduite, parking et sécurité.

Voici quelques exemples d'aides à la conduite rendus possible grâce à la nouvelle plateforme électronique SWEET :

- **Active Driver Assist** combine le régulateur de vitesse adaptatif contextuel avec « Stop & Go » et la fonction de centrage dans la voie. Si les technologies du régulateur adaptatif restent inchangées, celui-ci est par défaut configuré en mode Auto, pour s'adapter automatiquement à la vitesse détectée par la caméra et le système de navigation. L'Active Driver Assist utilise en plus les données de géolocalisation et une cartographie spécifique qui intègre notamment les ronds-points souvent présents sur les voies interurbaines, mais aussi les limitations de vitesse et les virages à courbure prononcée.
- **Aide au maintien dans la voie** (LKA), qui devient plus efficace que jamais avec sa nouvelle déclinaison ELKA (aide au maintien de voie d'urgence). Ce système combine les données de la caméra frontale et des radars latéraux pour remettre le véhicule automatiquement dans sa voie lorsqu'en cas de tentative de dépassement, il détecte un risque de collision frontale ou latérale ou lorsque la voiture s'apprête à sortir de la route. L'assistant d'urgence au maintien dans la voie fonctionne de 65 à 160 km/h (vitesse maximale du véhicule) pour les dépassements avec risque de collision latérale et les risque de sortie de route et de 65 à 110 km/h pour les dépassements avec risque de collision frontale.
- **Freinage automatique d'urgence en marche arrière** (Rear AEB) : il est le pendant du freinage automatique d'urgence, lorsque le conducteur réalise une marche arrière. Si les capteurs à ultrasons arrière détectent un obstacle potentiel (piéton, cycliste, poteau, etc.), le système avertit le conducteur de manière visuelle et sonore avant d'appliquer un freinage d'urgence de deux secondes pour éviter la collision, si celui-ci ne réagit pas aux signaux d'avertissement. Ce système est actif pour une marche arrière effectuée entre 3 et 10 km/h.
- **Sortie sécurisée de l'occupant** (OSE) : il alerte l'occupant du véhicule lorsqu'il ouvre sa portière pour sortir, de l'approche d'un autre véhicule, d'une moto ou d'un cycliste, afin d'éviter qu'il ne se fasse heurter par ce dernier ou qu'il ne le renverse. Ce système d'alerte visuelle et sonore permet ainsi d'éviter les accidents de type « emportiérage » qui touchent les cyclistes en ville.
- **Around View Monitor 3D** (Caméra 3D vision 360°) : ce système utilise quatre caméras pour afficher une modélisation 3D du véhicule et visualiser ses alentours proches à 360°. Le conducteur peut alors visualiser l'extérieur en tournant autour du véhicule avec l'écran tactile et afficher une vue panoramique de l'avant et de l'arrière du véhicule afin de l'aider à réaliser sa manœuvre de stationnement en toute confiance.
- **Full Auto Park** (Full parking automatique) est une amélioration du système de stationnement semi-automatique « Easy Park Assist ». Cette fois, l'automatisation est quasi-totale puisqu'il n'est même plus demandé au conducteur de jouer sur la marche avant et la marche arrière ni sur l'accélérateur et le frein lors d'une manœuvre de stationnement assistée. Le rôle du conducteur se limite à surveiller l'environnement et à appuyer sur la pédale d'accélérateur pour indiquer au système de poursuivre ou arrêter la manœuvre.
- **Smart Rear View Mirror** (rétrovison par caméra) : ce système fonctionne grâce à une caméra située en haut de la lunette arrière. Il permet de visualiser en temps réel l'arrière de la route depuis le rétroviseur intérieur du véhicule, pour une vue complète et non obstruée, complémentaire de celle des rétroviseurs extérieurs.

En terme de multimédia et de connectivité, avec SWEET 200 arrive la nouvelle génération de la plateforme des services connectés et services **OpenR Link** :

- Il combine, dans une forme de L renversé, l'afficheur numérique du tableau de bord et l'écran multimédia de la console centrale. Il s'agit de la première apparition en série de cet équipement unique sur le marché, fruit de longues années de développement au sein du Design, du Produit et de l'Ingénierie Renault et qui intègre nativement les aérateurs centraux afin de conserver l'esprit « flush » du design du véhicule.

- Il est recouvert d'une surface en verre renforcée qui améliore sa robustesse et le rend plus agréable au toucher et à l'œil. La luminance et le taux de réflexion lumineuse des écrans ont été optimisés pour une meilleure visibilité au soleil, en combinaison avec un traitement antireflets spécifique. Ce qui permet de se passer de la « visière » classique d'un tableau de bord pour dégager de l'espace et donner un effet flottant très moderne à l'ensemble.
- Il offre une surface d'affichage totale inédite : 321 cm² pour l'écran 12,3 pouces du tableau de bord (1 920 x 720 pixels, format paysage) et 453 cm² pour l'écran multimédia 12 pouces (1 250 x 1 562 pixels, format portrait). Soit un total de 774 cm² pour un espace digital embarqué unique pour la catégorie, digne des plus grandes berlines premium. En entrée de gamme, l'écran multimédia mesure 9 pouces (1 250 x 834 pixels, format paysage).
- Il fait le plein des meilleures technologies pour une expérience à la fois fluide et riche. Il intègre la troisième génération de la plateforme Snapdragon Automotive Cockpit de Qualcomm, supportant un affichage multiple, une connectivité de pointe dont l'USB Type-C et toutes les technologies nécessaires à la sécurité embarquée et aux aides à la conduite.
- Côté logiciel, il accueille le nouveau système **OpenR Link** avec Google intégré, pour une expérience connectée intuitive et optimisée.

Au-delà de la génération SWEET 200, Renault continue le déploiement de la logique SWEET sur de nouvelles générations qui équiperont les véhicules du groupe et de l'Alliance à partir de 2024.

La 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 du Groupe 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 mobilités. 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, grâce à l'extension de la digitalisation de l'Ingénierie à l'entreprise, 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 du groupe 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 permettra dès 2022 un déploiement complet de la conception à l'après-vente en passant par l'industrialisation, avec pour objectif une solution aboutie en 2025.

Les RTX – un levier de performance

Les centres d'ingénierie de Renault Group sont implantés dans le monde entier, en particulier en Espagne, Roumanie, Corée, Inde, Russie 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 Innovations dans les projets véhicules et services en 2021

Exemples des développements et innovations marquant pour l'année 2021 :

E-TECH Hybride

Six modèles composent désormais la nouvelle gamme E-TECH hybride et hybride rechargeable : Clio E-TECH Hybrid (hybride 140 ch), Captur ETECH Hybrid (hybride 145 ch), Captur Plug-in Hybrid (hybride rechargeable 160 ch), Nouvel Arkana E-TECH Hybrid (hybride 145 ch) et

Nouvelles Mégane berline et Estate E-TECH Plug-in Hybrid (hybride rechargeable 160 ch). Cette gamme s'adapte à tous les usages rencontrés par les clients (routiers, citadins polyvalents, etc.) selon la technologie choisie, en limitant les émissions de CO_2 et en maitrisant la consommation de carburant, même sur de longs parcours.

Grâce au développement d'une véritable motorisation hybride multimodes et non d'un simple moteur thermique électrifié, les véhicules hybrides et hybrides rechargeables E-TECH offrent :

- Un démarrage systématique en traction électrique.
- Un plaisir de conduite en toutes circonstances grâce à la capacité de roulage électrique étendue y compris lors des accélérations.
- Un excellent rendement énergétique, notamment grâce à sa boîte de vitesses innovante multimodes, un freinage régénératif efficace et une haute capacité de recharge des batteries.

Grâce à ces atouts, un modèle E-TECH Hybrid peut assurer jusqu'à 80 % du temps de roulage en ville en tout électrique, pour un gain de consommation en cycle urbain pouvant aller jusqu'à 40 % par rapport à un moteur essence.
Un modèle E-TECH Plug-In Hybrid permet de rouler jusqu'à 65 km/h en 100 % électrique et de profiter de l'agrément de la motorisation électrique jusqu'à 135 km/h.

Le groupe motopropulseur commun aux motorisations hybrides de Renault Group est décliné en deux variantes: ETECH Hybrid pour le « full hybrid » (HEV ou « hybride ») et E-TECH Plug-in Hybrid pour le « plug-in hybrid » (PHEV ou « hybride rechargeable »). Il est facilement intégrable sur ces modèles grâce à leur plateforme modulaire CMF-B et CMF-C/D conçues dès l'origine pour permettre l'électrification. De plus, la compacité inédite de la technologie E-TECH hybride lui permet de se loger dans le compartiment moteur d'une citadine polyvalente telle que Clio.

Les ingénieurs de Renault ont développé une solution révolutionnaire pour proposer une offre hybride pertinente, originale et exclusive, ayant fait l'objet de plus de 150 brevets. Elle est basée sur une architecture hybride dite « série-parallèle » pour offrir le maximum de combinaisons de fonctionnement entre les différents moteurs et maximiser le gain de CO_2 à l'usage.

Cette technologie hybride bénéficie également de l'expertise apportée par l'écurie Alpine F1 Team. Celle-ci permet le partage de technologies développées pour la F1, adaptées aux véhicules hybrides de série.Cette technologie a été récompensée par des awards prestigieux comme l'Argus « Prix Spécial du Jury » et Technobest

Innovation services

Fin 2021 Renault Group se prépare pour le lancement de la nouvelle Megane E-TECH électrique (début 2022) avec le joyau de son habitacle, l'écran **OpenR** innovant qui fusionne dans le même objet les données du tableau de bord avec le système multimédia dans son ensemble.

Une expérience connectée inédite

Avec son nouveau système multimédia OpenR Link avec Google intégré, Nouvelle Mégane E-TECH Electric propose le meilleur des technologies pour fournir des applications et des services accessibles et conviviaux, ainsi qu'un système toujours à jour. Elle offre une expérience connectée inédite, totalement semblable à celle d'un smartphone ou une tablette. Celle-ci est complétée par des aides à la conduite plus intelligentes que jamais et une expérience sonore d'un nouveau genre, fruit d'un nouveau partenariat avec le spécialiste Harman Kardon.

OpenR Link : Le système multimédia qui rend la voiture intuitive comme un smartphone

Joyau de l'habitacle de Nouvelle Mégane E-TECH Electric, l'écran OpenR accueille le nouveau système multimédia OpenR Link, qui intègre le meilleur des services et applications Google, au bénéfice de la simplicité et de l'efficacité des usages.

Doté d'une intuitivité maximale, le système OpenR Link est basé sur Android OS, le même qui anime plus de 75 % des smartphones dans le monde*, dans sa version dédiée à l'automobile (Android Automotive). Développé par Google, il s'agit d'un logiciel ouvert et évolutif, toujours à jour.

En plus de la navigation Google Maps et de Google Assistant, OpenR Link supporte de nombreuses applications conçues par des développeurs tiers sur Google Play. Son interface a été personnalisée pour accueillir, en version 12 pouces, en plus de l'affichage principal (navigation via Google Maps), deux widgets parmi ceux proposés : recharge, flux d'énergie, qualité de l'air, pression des pneus, musique, etc. En version 9 pouces, l'écran est partagé entre quatre widgets.

Simple et intuitif, OpenR Link intègre toutes les fonctions que l'on peut trouver dans un smartphone ou une tablette, faisant s'intégrer de plain-pied Nouvelle Mégane E-TECH Electric dans l'écosystème digital de son utilisateur. Il se pilote d'ailleurs comme une tablette, que ce soit avec un doigt (appui court, appui long, scroll), plusieurs doigts (pincer, zoomer, etc.) ou avec la voix grâce à la reconnaissance vocale. Il reçoit et affiche des notifications et permet de naviguer facilement entre ses différents univers (Accueil/Navigation, Musique, Téléphone, Applications, Véhicule) grâce à la barre de menu située en haut de l'écran.

Le système OpenR Link se personnalise aussi comme un smartphone, notamment par l'intermédiaire des comptes d'utilisateurs. Ceux-ci permettent de définir des profils personnels très complets incluant les réglages du véhicule, les préférences de son compte Google, celles de son compte My Renault, la connexion automatique de son smartphone, etc. OpenR Link est bien entendu compatible avec Android Auto (pour les smartphones Android) et Apple CarPlay (pour les iPhone), avec ou sans fil. Mais dans ce cas, certains services ou certaines fonctions primordiales du système OpenR Link, comme le Planificateur de trajet en électrique, ne sont plus disponibles.

Enfin, comme le système d'exploitation d'un smartphone ou d'une tablette, OpenR Link se met à jour automatiquement, par l'intermédiaire de la technologie FOTA (Firmware Over-The-Air). Pas besoin de programmer une mise à jour en concession (même si cela reste possible), il y a juste à valider l'alerte qui s'affiche sur l'écran pour bénéficier d'un système et d'applications dernier-cri, procéder à des améliorations de qualité et, au fur et à mesure de la durée de vie du véhicule, bénéficier de nouvelles fonctions pour le système multimédia et le véhicule en lui-même.

Le système OpenR Link propose le meilleur des services et applications Google, pour une expérience complète basée sur trois piliers :

- **Google Maps** pour la navigation, avec info trafic en temps réel, points d'intérêts, restaurants favoris, recherche Google simplifiée, pilotage par la voix, cartographie toujours à jour, etc.
- **Google Assistant** pour la fonction d'assistant personnel virtuel mains-libres (météo, aide, demandes diverses) et le pilotage à la voix des fonctions du système multimédia, de certaines fonctions du véhicule comme la climatisation et les réglages MULTI-SENSE. Le système réagit automatiquement à l'injonction « Hey Google » mais peut aussi être activé par l'intermédiaire d'un bouton dédié sur le volant, d'un widget dédié ou d'une icône sur l'écran de navigation. Google Assistant peut également agir de manière proactive, par exemple pour suggérer une destination en fonction des habitudes quotidiennes ou pour proposer une musique à jouer.
- **Google Play** pour les applications, avec un catalogue de plus de 40 applications utilisables dans un cadre automobile : musique, médias, podcasts, etc. Ce catalogue s'enrichira rapidement de nombreuses nouvelles applications.

Google Maps intègre également une fonction spécifique aux véhicules électriques pour aider les conducteurs. Le planificateur d'itinéraire en électrique de Nouvelle Mégane E-TECH Electric programme et optimise l'itinéraire des longs trajets en intégrant nativement les points de recharge. En cas de saisie d'une destination pour laquelle le niveau de charge de la batterie est insuffisant, il va automatiquement proposer un choix de points de recharge disponibles et compatibles le long du trajet et proposer la meilleure combinaison pour arriver le plus tôt possible à destination. Au cours du trajet, il se met à jour automatiquement en fonction des données du véhicule (consommation, informations batterie, etc.). Il avertit également l'utilisateur si un changement de planification est nécessaire, pour cause de station de recharge inopérante par exemple. Comme avec un smartphone, un abonnement 4G avec données est nécessaire pour bénéficier de toutes ces fonctions. Un premier abonnement sera offert à l'achat de Nouvelle Mégane E-TECH Electric, renouvelable via un forfait ou remplaçable grâce au partage de la connexion du smartphone du client.

Megane E-TECH Électrique

Avec Nouvelle Mégane E-TECH Electric, Renault propose le premier modèle de sa « génération 2.0 » de véhicules électriques.

Proportions inédites et dynamiques

Avec l'empattement allongé (2,70 m pour une longueur totale de 4,21 m) et les porte-à-faux réduits offerts par la nouvelle plateforme modulaire CMF-EV, Nouvelle Mégane E-TECH Electric affiche des proportions inédites donnant l'opportunité aux designers de dessiner une berline dynamique avec une empreinte au sol maîtrisée. La finesse record de la batterie (110 mm seulement) leur a permis d'affiner les proportions extérieures mais également de repousser les limites du ratio encombrement extérieur/habitabilité intérieure, tout en abaissant le centre de gravité pour plus de plaisir et de dynamisme de conduite.

Au final, Nouvelle Mégane E-TECH Electric cumule sa compacité et sa hauteur contenue (1,50 m) avec la capacité à faire ressentir depuis l'extérieur sa grande habitabilité intérieure.

Aérodynamisme et efficience

Une impression de robustesse se dégage grâce à la présence d'attributs évoquant le monde des crossovers : grandes roues de 20 pouces, protections de bas de caisse et de passages de roue, ceinture de caisse haute. Le pavillon fuyant, les voies élargies et les poignées de porte « flush » intégrées en série évoquent quant à eux le monde des coupés. La hauteur contenue, l'habitabilité et le volume de coffre sont des références au monde des « hatchbacks » traditionnelles du segment C.

La recherche de l'aérodynamisme à travers l'efficience du design a été un élément structurant du style de Nouvelle Mégane E-TECH Electric. La hauteur contenue, la chute de pavillon, les pneumatiques à flancs étroits, les boucliers sculptés avec à l'avant des écopes d'air et à l'arrière des lignes de caractère intégrées aux parties latérales contribuent à marquer visuellement l'aérodynamisme du véhicule, mais aussi, de manière concrète, à optimiser son efficience.

Dotée d'un éclairage très technique et de nouvelles signatures lumineuses, Nouvelle Mégane E-TECH Electric est « LIVING native » : elle s'anime lorsqu'on s'approche d'elle, dévoilant une séquence d'accueil inédite, que de nombreux effets lumineux et sonores rendent vivante.

Poignées de portes automatiques

Toutes les versions de Nouvelle Mégane E-TECH Electric intègrent des poignées de porte affleurantes. Lorsque le conducteur ou son passager avant s'approche pour ouvrir une portière, ou lorsque le véhicule est déverrouillé, les poignées dissimulées dans la carrosserie sortent automatiquement, par le biais d'un système électrique. Elles reprennent leur position fermée au bout de deux minutes de stationnement, lorsque la voiture commence à avancer, ou encore lors du verrouillage des portières.

OpenR, le plus grand des écrans

Il intègre la troisième génération de la plateforme Snapdragon Automotive Cockpit de Qualcomm, supportant un affichage multiple, une connectivité de pointe dont l'USB Type-C et toutes les technologies nécessaires à la sécurité embarquée et aux aides à la conduite (Around View Monitor 3D par exemple). Côté logiciel, il accueille le nouveau système OpenR Link avec Google intégré, pour une expérience connectée intuitive et optimisée. La partie « tableau de bord » de l'écran OpenR permet d'afficher quatre vues différentes pour le conducteur, selon sa priorité du moment : Design Conduite (compteurs) – Design Navigation (cartographie) – Design Zen (minimaliste) – Design Batterie (statut de charge).

Direction et agilité optimisées

Sur la plateforme CMF-EV, un travail particulier a été effectué pour que les véhicules produits puissent conjuguer la vivacité de leur motorisation électrique avec un châssis dynamique, sans dénaturer le confort. Une nouvelle direction assistée électrique fait son apparition tandis que le rapport de réduction de la direction a été descendu à 12, valeur la plus basse du marché, pour proposer une direction plus agile et plus directe. Ce qui offre au conducteur de Nouvelle Mégane E-TECH Electric une réponse rapide et nette à ses sollicitations sur le volant et facilite les manœuvres.

Cet atout est complété par la présence d'un train arrière multi-bras baptisé **Parallel Link**. En association avec la nouvelle colonne de direction, il assure une meilleure tenue de route pour une conduite plus sûre tout en apportant une meilleure précision de la direction.

Cocon acoustique breveté

L'innovante « Cocoon Effect Technology », développée et brevetée par les ingénieurs Renault, 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 « Cocoon Effect Technology » 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.

Batterie ultra fine

A l'instar de son groupe motopropulseur, Nouvelle Mégane E-TECH Electric bénéficie d'une batterie entièrement nouvelle 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 (pour « 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 extrudé. 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 Nouvelle Mégane E-TECH Electric 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.

Efficience énergétique poussée

L'autonomie en usage courant de Nouvelle Mégane E-TECH Electric 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 (voir ci-dessous), 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).

Renault Kangoo/Express

Nouveau Kangoo Van révolutionne la façon de travailler des professionnels. Il propose deux innovations utiles et astucieuses pour faciliter l'accès aux marchandises et simplifier le chargement et le déchargement.

Sésame ouvre-toi par Renault : la meilleure largeur d'ouverture latérale avec 1 446 mm

En supprimant le montant central de carrosserie, Nouveau Kangoo Van propose l'accès latéral droit le plus large du marché avec 1 446 mm, soit plus de deux fois plus grand que dans sa version précédente. Particulièrement pratique en centre-ville, cette innovation baptisée « Sésame ouvre-toi par Renault » permet de charger et de décharger plus facilement par l'accès latéral, s'affranchissant des contraintes de stationnement pouvant limiter l'accès par l'arrière (stationnement en ville, parking, etc.). Les « plus » :

- la porte du passager avant s'ouvre jusqu'à 90°pour un accès encore plus facilité ;
- avoir toute la zone de chargement à portée de main ;
- le siège passager repliable et la cloison pivotante permettent d'avoir un plancher de chargement à plat jusqu'à 3,05 m de long ;
- possibilité d'ouvrir et de fermer la porte du passager et la porte coulissante dans n'importe quel ordre.

Easy Inside Rack : une innovation exclusive pour charger en hauteur

Nouveau Kangoo Van innove avec une galerie intérieure rétractable et verrouillable, en haut de la zone de chargement, au-dessus de la zone passagère. Ce système baptisé « Easy Inside Rack » permet de mieux exploiter la zone de chargement en rangeant les objets longs en hauteur (2 m à 2,5 m en version longue).

L'escabeau indispensable à beaucoup d'activités (mais aussi échelles, tuyaux, etc.) trouve ainsi sa place sans générer la moindre contrainte. La surface au sol reste libre pour accueillir le chargement et permet de toujours transporter des passagers en toute sécurité et confortablement.La galerie permet un portage de 30 kg, sans que Nouveau Kangoo Van ne dépasse les hauteurs limitées (parkings ou passages souterrains). Les « plus » :

- la galerie peut se rabattre si elle n'est pas utilisée ;
- les objets sont protégés contre le vol et les intempéries ;
- pas de surconsommation ou de bruits aérodynamiques par rapport aux galeries de toit.

La place passager est maintenue contrairement à une installation de ces objets longs sur le plancher (cloison pivotante et siège rabattable).

Vers fin 2021 le Renault Kangoo était récompensé et nommé « International Van Of The Year » (IVOTY).

1.4 Environnement réglementaire

1.4.1 Réglementation en matière de construction automobile

1.4.1.1. 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 des 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.

1.4.1.2. 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, après une phase initiale de monitoring. 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 NOx (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 petits VU neufs depuis le 1er Septembre 2019 et à tous les VU lourds depuis le 1er Septembre 2020.

Une deuxième étape dite Euro 6d prévoit de réduire ce facteur de conformité à 1,00 pour les NOx et les PN, et prendre en compte une marge liée aux incertitudes de

mesure à 0,43 pour les NOx 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 à compter du 1er janvier 2020, puis à tous les VP et petits VU, ainsi qu'aux nouveaux VU lourds à compter du 1er janvier 2021 et finalement à tous les VU lourds VU depuis le 1er septembre 2020.

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.

Une nouvelle étape intermédiaire appelée Euro 6e apportant des corrections et amendements sur les procédures Euro 6d, (WLTP 3rd act / RDE package 5), sans en changer les limites, pourrait apparaitre en janvier 2023 selon notre scénario interne, avec un vote attendu courant 2022.

La prochaine grande échéance réglementaire attendue concerne l'Euro 7. La Commission européenne a mandaté un consortium de consultants pour élaborer une proposition étayée des exigences techniques Euro 7.

La proposition de codécision qui doit être soumise au Parlement et au Conseil est attendue début 2022. L'ambition de la Commission est qu'Euro 7 soit l'étape ultime avant le « zéro émission ».

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.

Par ailleurs, 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 prévu 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 dans la gamme Renault. 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.

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.

En 2020, l'Union européenne s'est engagée fortement sur la voie de la neutralité carbone en 2050 ; en conséquence, elle a révisé significativement à la hausse les ambitions de réduction de CO_2 (de –37,5 % à au moins -55 % pour les véhicules particuliers par exemple) pour le secteur du transport. Cette trajectoire sévérisée de réduction du CO_2 aboutit à une ambition de réduction de –100 % dès 2035, ce qui en l'état actuel de la proposition, interdirait également la vente de véhicules PHEV. Ces risques sont suivis de près, et des contres propositions ont été portées à l'attention de la Commission Européenne. Ces durcissements sont par ailleurs déjà intégrés dans les scénarios de Renault pour 2030.

Le 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, de bénéficier de gains apportés par les éco-innovations ou par les véhicules à zéro et très basse consommation.

La clause de révision de 2023 introduite dans le règlement n° 2019/631 prévoit le principe de fixer de nouveaux objectifs pour les années 2035 et 2040, afin d'atteindre en Europe une neutralité carbone à l'horizon 2050.

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).

1.4.1.3. 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** obligera 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 en chocs frontal, latéral et arrière.

1.4.1.3.1. Sécurité passive

Tous les VP et petits VU nouvellement homologués à partir de juillet 2022 devront 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.

1.4.1.3.2. Sécurité active

Tous les VP et petits VU (catégories M_1 et N_1) nouvellement homologués à partir de juillet 2022 se verront 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 devront, 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.

1.4.1.4. Cybersécurité

Le règlement n° 661/2009 a également 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 entreront en vigueur en juillet 2022 pour les véhicules nouvellement homologués, et 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 gestion 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.

De nombreux pays, tels que le Japon, la Corée du Sud, la Turquie et Israël, 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.

1.4.1.5. 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.

1.4.1.6. 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 données par l'Union européenne.

Il peut être cité :

- les réglementations européennes REACH, 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 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 polluant 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. Cette nouvelle règlementation consisterait à introduire :
  - des exigences techniques de performances, de durabilité, d'empreinte carbone, de recyclabilité et d'introduction de matériaux recyclés pour la construction avec des nouvelles batteries et,
  - des exigences d'organisation industrielle nous imposant la mise en place de règles d'éthique sur toute la chaine de nos approvisionnements (due diligence) qui seront auditées périodiquement par les autorités ;
- **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 chaine 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.

1.4.1.7. 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 de contrôle 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 décidé de mettre en place à partir de septembre 2020, à travers 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.

1.4.2 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 dans le cadre de son processus de production.

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.

1.4.2.1. 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 n'est pas à l'origine d'une pollution importante).

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, la révision du BREF SF concernant les fonderies a également débuté en 2019. Selon la même logique que le BREF STS, cette révision fixera à terme les futures limites d'émission pour cette activité.

Des obligations de surveillance des installations susceptibles de contaminer les sols et les eaux souterraines sont prévues.

La directive IED prévoit également l'obligation d'établir un « rapport de base » de l'état du site avant la mise en service de l'installation ou avant la première actualisation de l'autorisation délivrée, et une redéfinition de l'obligation de remise en état du site lors de la cessation d'activité.

1.4.2.2. 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'oxydes d'azote (NOx) 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. Le site de Busan (RSM) y est soumis.

1.4.2.3. 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 millions 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.

Au début de l'année 2022, la Commission établira et assurera le suivi d'une liste de substances ou de composés présentant un intérêt pour la santé publique ou scientifique. Il s'agira notamment de produits pharmaceutiques, de perturbateurs endocriniens et de microplastiques. Nous attendons les textes de transposition dans chacun des pays où Renault est implanté pour répondre à ces nouvelles exigences qui incombent, entre autres, aux propriétaires des réseaux de distribution d'eau (entreprises), et notamment les

nouvelles normes de qualité de l'eau potable. 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.

1.4.2.4. 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 piles et accumulateurs (notamment pour les batteries des véhicules électriques) et aux véhicules hors d'usage.

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 faisant montre de vigilance 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.

1.4.3 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° 330/2010 du 20 avril 2010 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 des marchés géographiques ou de clientèles entre distributeurs (répartition de marchés) ;
- 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 ; et
- 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° 330/2010 expire le 31 mai 2022. A l'issue d'une phase d'évaluation, la Commission européenne a publié, le 9 juillet 2021, les projets de règlement de règlement d'exemption et de lignes directrices sur les restrictions verticales, préparant la révision des règles actuellement applicables. Tout en gardant la cohérence générale du cadre existant, ces nouvelles règles ont vocation à fournir des orientations actualisées prenant en compte la croissance du commerce électronique et des plateformes en ligne, à renforcer l'efficacité de la lutte contre les pratiques anticoncurrentielles et à simplifier leur mise en œuvre.

Le règlement n° 461/2010 expire le 31 mai 2023. Son efficacité est également en cours d'évaluation par la Commission européenne, afin qu'elle décide, à partir du deuxième trimestre 2021, de laisser ce règlement devenu caduc, de le prolonger ou de le réviser.

1.4.4 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 la clause de réparation. Certains pays, tels que le Royaume-Uni, la Pologne, l'Espagne et l'Allemagne depuis le 1er janvier 2020, ont adopté en droit national cette clause de réparation. 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.

La clause de réparation pourrait devenir applicable à l'ensemble de pays de l'Union européenne. En effet, la Commission européenne a lancé fin 2018 une 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.

1.4.5 Réglementation en matière bancaire

Plusieurs réglementations du secteur bancaire applicables à Renault Group à travers sa filiale RCI Bank and Services sont susceptibles d'influer de manière significative sur ses activités.

La directive 2013/36 du 26 juin 2013 concernant l'accès à l'activité des établissements de crédit et la surveillance prudentielle des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, dite « directive CRD IV », a été transposée en France par l'ordonnance 2014/158 et par l'arrêté du 3 novembre 2014. Ces textes ont notamment redéfini les règles relatives aux conditions d'agrément des établissements de crédit, à la gouvernance des établissements de crédit, au contrôle interne et à la rémunération des dirigeants et ont pour but d'harmoniser au niveau européen la réglementation applicable aux établissements de crédit dans ces domaines. De ce fait ils constituent une étape essentielle en vue de la réalisation du marché intérieur dans le domaine bancaire. La directive 2019/878 est venue modifier la directive 2013/36 en ce qui concerne les entités exemptées, les compagnies financières holding, les compagnies financières holding mixtes, la rémunération, les mesures et pouvoirs de surveillance et les mesures de conservation des fonds propres. Cette directive a été transposée en droit français par l'ordonnance n° 2020-1635 du 21 décembre 2020 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union européenne en matière financière.

Le règlement européen 575/2013 du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, dit « règlement CRR », a introduit de nouvelles exigences en termes de ratio de fonds propres, de ratio de liquidité et de ratio de levier. Ce règlement vise notamment à renforcer la solidité des établissements bancaires européens en améliorant les aspects qualitatifs et quantitatifs des fonds propres. Ce texte a été modifié

par le règlement 2019/630 en ce qui concerne la couverture minimale des pertes sur les expositions non performantes. Ce nouveau règlement complète également les règles prudentielles existantes en matière de fonds propres par des dispositions prévoyant une déduction sur les fonds propres lorsque les expositions non performantes ne sont pas suffisamment couvertes par des provisions ou d'autres ajustements. Le CRR a également été amendé par le règlement (UE) 2019/876 du 20 mai 2019 en ce qui concerne le ratio de levier, le ratio de financement stable net, les exigences en matière de fonds propres et d'engagements éligibles, le risque de crédit de contrepartie, le risque de marché, les expositions sur contreparties centrales, les expositions sur organismes de placement collectif, les grands risques et les exigences de déclaration et de publication, ainsi que le règlement (UE) 2020/873 du 24 juin 2020 en ce qui concerne certains ajustements à apporter en réponse à la pandémie de COVID-19.

La directive 2014/59 du 15 mai 2014 établissant un cadre pour le redressement et la résolution des établissements de crédit et des entreprises d'investissement, dite « directive BRRD », a établi un cadre pour le redressement et la résolution des établissements de crédit. Ce texte vise à ce que les faillites des banques européennes soient gérées de façon à préserver la stabilité financière et à minimiser les coûts pour les contribuables. Il donne aux autorités compétentes les moyens d'intervenir avant que les difficultés n'apparaissent et, le cas échéant, dès le début du processus de résolution. La directive est entrée en vigueur le 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.

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 ; et
- 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, l'Autorité bancaire européenne a publié le 28 septembre 2016 un texte 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 absolu et relatif.

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 devront être respectées 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).

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.

1.5 Evénements post-clôture

Fin février 2022, le conflit en Ukraine et les sanctions économiques et commerciales décidées progressivement à l'encontre de la Russie ainsi que les contre-sanctions décidées par la Russie impactent l'activité du Groupe.

Concernant l'exposition de Renault Group en Russie et en Ukraine, les trois principales entités Russes comprises dans les comptes consolidés au 31 décembre 2021 sont :

- le groupe AVTOVAZ consolidé par intégration globale, détenu à 68 %, qui possède deux usines (Togliatti et Izhevsk) et qui commercialise des véhicules de marque Lada,
- la société Renault Russie consolidée par intégration globale détenue à 100 %, qui possède une usine à Moscou et commercialise des véhicules de marque Renault
- RN Bank comptabilisée par mise en équivalence, détenue à 30 % avec une activité de financement des ventes.

Les données financières 2021 relatives à AVTOVAZ sur le compte de résultat, l'état de la situation financière et le tableau de flux de trésorerie sont détaillées dans la note 5.2.2.6.1 – Informations sur les secteurs opérationnels et les Régions des comptes consolidés présentée dans le chapitre 5 du Document d'Enregistrement Universel, AVTOVAZ étant un secteur opérationnel distinct.

Le revenu contributif réalisé en Russie par Renault Group en 2021 s'est élevé à 4 554 M€ soit 9,9 % du revenu total consolidé.

Les actifs incorporels, corporels et goodwill d'AVTOVAZ et de Renault Russie s'élevaient au 31 décembre 2021 à 2 195 M€ (dont 727 M€ de goodwill AVTOVAZ et 108 M€ au titre de la marque Lada) soit 9,7 % du total des immobilisations incorporelles, corporelles et goodwill consolidés.

La valeur des titres mis en équivalence de sociétés situées en Russie s'élevait à 105 M€ au 31 décembre 2021 soit 0,6 % de la valeur consolidée des titres mis en équivalence.

La contribution de Renault Ukraine (société détenue à 100 % et consolidée par intégration globale) aux comptes consolidés de Renault Group n'est pas significative.

Les implications du conflit sur nos activités sont détaillées dans le chapitre 4.2 Facteurs de risque pour Renault Group sous la rubrique « Risques liés à l'instabilité géopolitique et la conjoncture économique » au sein des risques liés aux opérations (section 4.2.2).

Lors de sa réunion du 23 mars 2022, le Conseil d'administration de Renault a acté les éléments suivants :

- Les activités de l'usine Renault de Moscou sont suspendues à partir du 23 mars 2022 ; et
- Le Groupe évalue les options possibles concernant sa participation dans AVTOVAZ, tout en agissant de manière responsable envers ses 45 000 salariés en Russie.

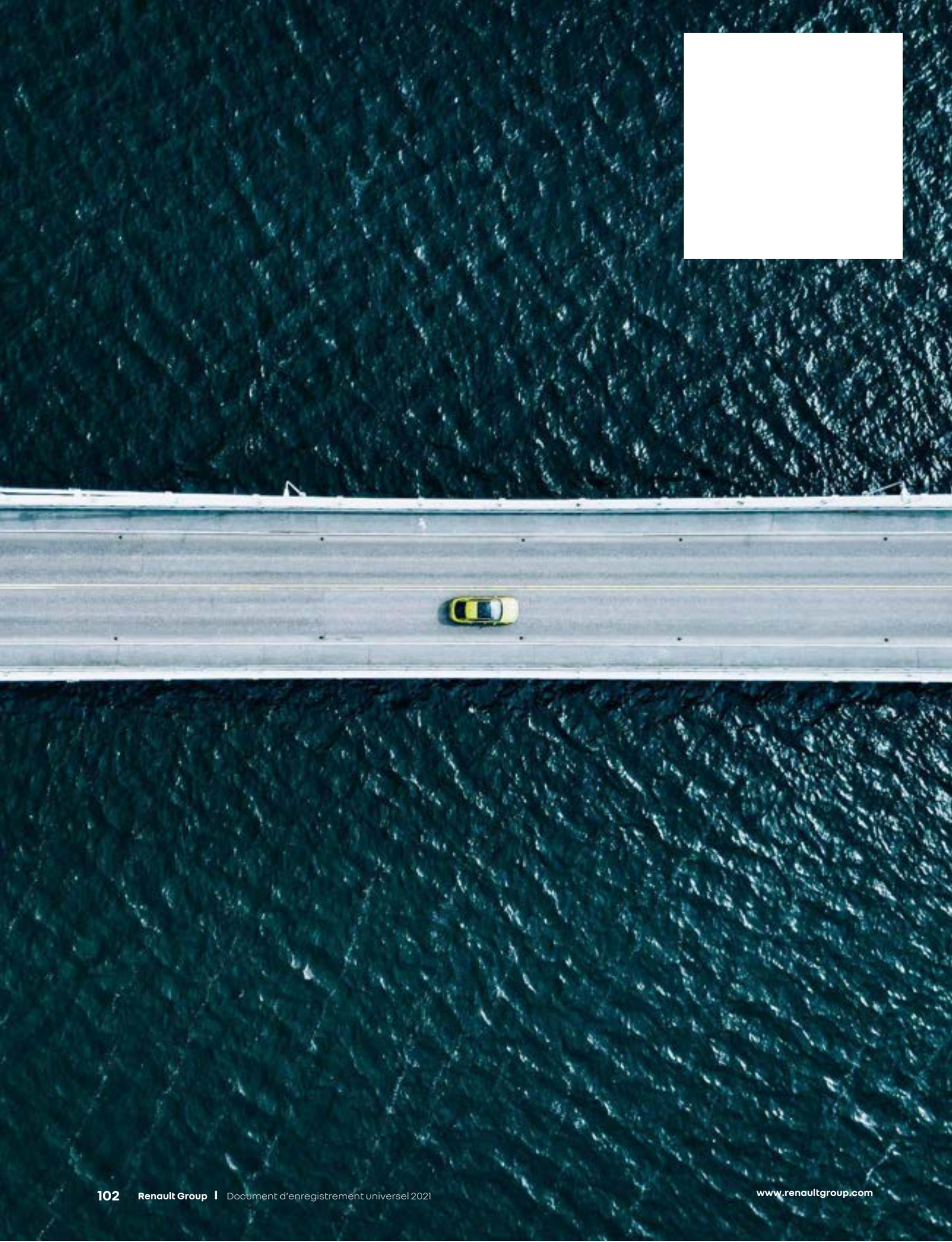
Renault Group rappelle qu'il met déjà en œuvre les mesures nécessaires pour respecter les sanctions internationales.

En conséquence, Renault Group a revu ses perspectives financières pour l'année 2022 avec:

- Une marge opérationnelle du Groupe de l'ordre 3% (contre ≥ 4% annoncés le 18 février 2022 lors de la publication des résultats financiers 2021) ;
- Un free cash-flow opérationnel de l'Automobile positif (contre ≥ 1Md€ annoncé le 18 février 2022 lors de la publication des résultats financiers 2021).

La valeur des actifs décrits ci-dessus fera l'objet d'un test de dépréciation dans le cadre de l'arrêté des comptes au 30 juin 2022 par suite notamment des décisions prises le 23 mars 2022.

Renault Group reste concentré sur la mise en œuvre de son plan stratégique Renaulution. Le Groupe poursuit sa politique commerciale axée sur la valeur, renforce sa compétitivité et accélère son programme de réduction des coûts.



2. Développement durable

2.1 Créer une valeur économique, sociale et environnementale 104

2.1.1 Une nouvelle stratégie de développement durable 104
2.1.2 Une nouvelle Gouvernance 107
2.1.3 Référentiels et standards 108
2.1.4 Un dialogue permanent avec nos parties prenantes DPEF14c 114
2.1.5 Plan de vigilance 119
2.1.6 Déclaration de Performance Extra-Financière 120
2.1.7 Notre mobilisation face à la crise de la COVID-19 129

RFA **2.2 Notre engagement environnemental** 130

2.2.1 Pilotage des enjeux environnementaux 130
2.2.2 Domaines d'action prioritaires : stratégie et indicateurs 138
2.2.3 Plan de vigilance (activités du Groupe) 174

RFA **2.3 Notre engagement social et sociétal** 176

2.3.1 Pour une mobilité durable, sûre et inclusive 176
2.3.2 Pour un cadre de travail sûr, inclusif et apprenant 188
2.3.3 Pour le développement et la vitalité des territoires 209

RFA **2.4 Éthique et gouvernance** 217

2.4.1 Éthique des affaires : le dispositif éthique et compliance 217
2.4.2 Renforcer notre démarche d'achats responsables dans la chaîne d'approvisionnement DPEF15a DPEF15b DPEF17c DPEF17d DPEF18 219
2.4.3 Politique fiscale DPEF16c 223
2.4.4 Cybersécurité et protection des données 223
2.4.5 Actions de représentation d'intérêts 224

2.5 Annexes 226

2.5.1 Annexes environnementales 226
2.5.2 Annexes sociales 237
2.5.3 Annexes sociétales 240
2.5.4 Sustainability Accounting Standards Board (SASB) Index 241
2.5.5 Notations et indices extra-financiers 242
2.5.6 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière 243

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 Une nouvelle stratégie de développement durable

En janvier 2021, le plan stratégique Renaulution a été dévoilé, annonçant le cap mis sur la génération de revenus, de liquidités et de profit. Il opère un virage majeur dans l'entreprise : passer d'une logique de volumes à une logique de valeur. C'est dans cette dynamique que s'inscrit la nouvelle stratégie de développement durable, annoncée lors de l'Assemblée générale d'avril 2021 : faire plus avec moins, et surtout, faire mieux.

Trois piliers structurent désormais 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, la réduction de l'empreinte carbone et un usage optimisé des ressources au travers du développement de nos activités d'économie circulaire.

Deuxième pilier, faire 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.

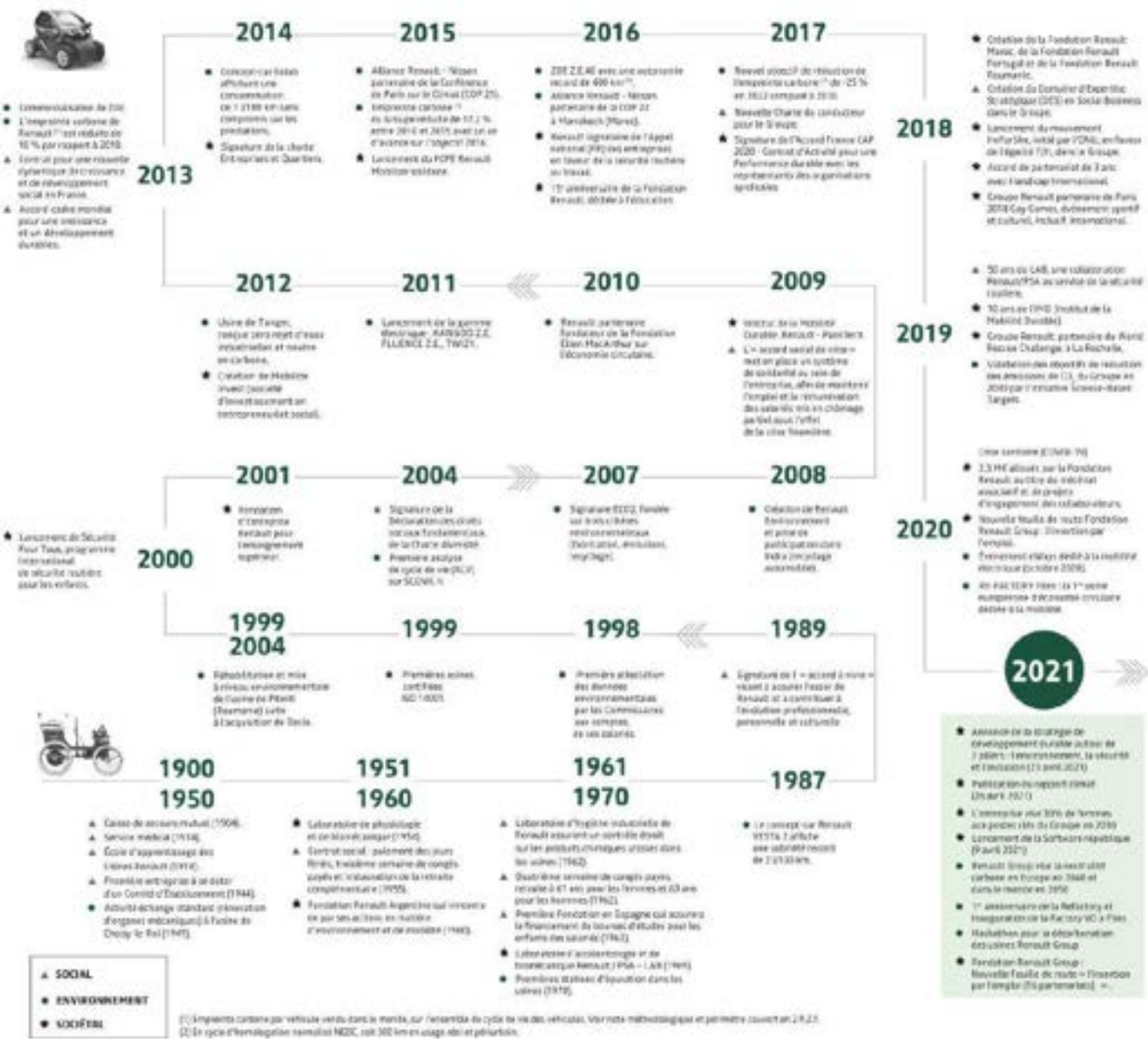
Enfin, l'inclusion : le basculement vers les nouveaux business de l'électrification, la donnée, l'économie circulaire se fera en accompagnant la transformation des compétences et en promouvant la diversité au sein du groupe.

« Carmaker et caremakers » : nous faisons des voitures tout en prenant soin de ceux qui les conçoivent et les fabriquent, de ceux qui les utilisent, de la planète qui nous sert à les produire et sur laquelle elles roulent.

Cette annonce a marqué le terme d'une réflexion entamée dès 2019 et 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 ainsi que le board of management ont été régulièrement informés de l'avancement des travaux.

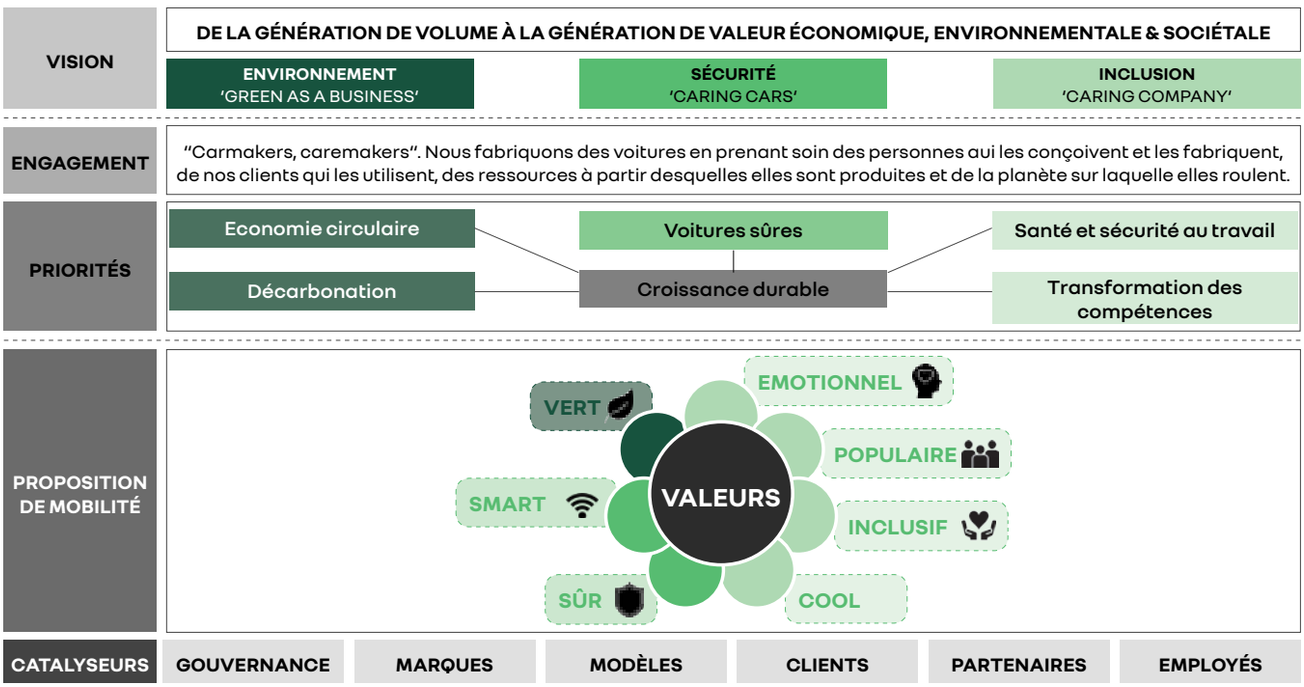
Les étapes clés de notre engagement

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 un aperçu non exhaustif des actions sociales, sociétales et environnementales de l'entreprise.



Les nouveaux 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 nouvelle stratégie de développement durable se déploiera autour de trois piliers : environnement, sécurité, inclusion.

Chacun de ces trois piliers se décline en objectifs précis et mesurables, comprenant des échéances à horizon 2025 et 2030. Au total, 25 objectifs ont été identifiés.

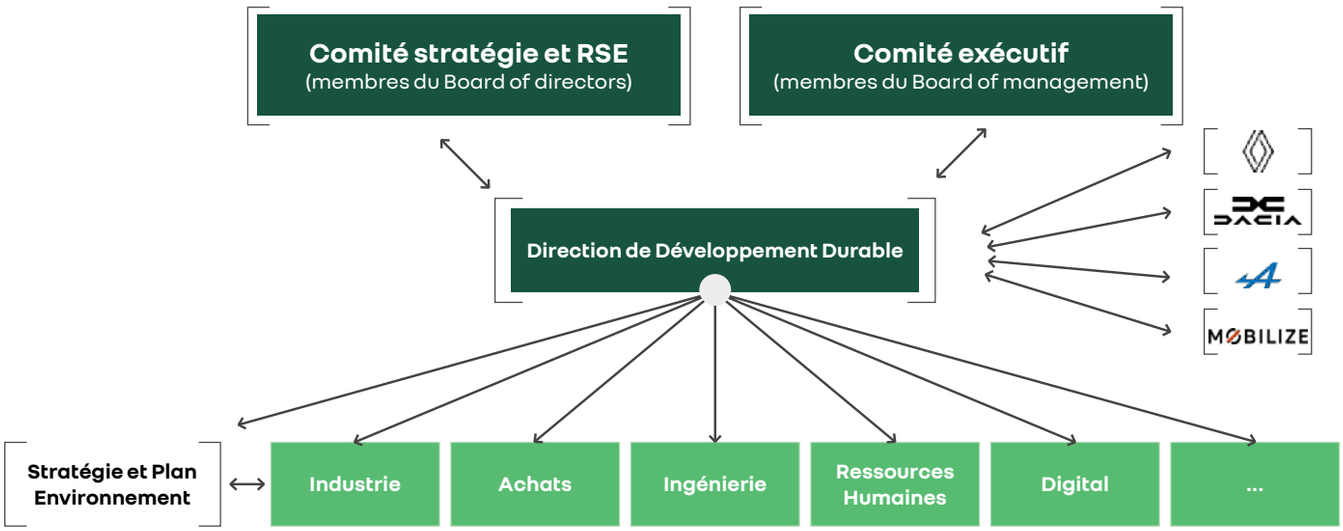
Stratégie de développement durable: 3 piliers, 25 engagements & KPIs

Piliers RSE	Catégorie	Objectif		KPIs
Environnement	Total	**Projet phare: neutralité carbone Groupe** (EU: 2040, Monde: 2050)		• **tCO_2e par véhicule vendu**
	Achats	#1	30 % de l'empreinte carbone **pièces & matières** d'ici 2030	• tCO_2e par kg de matières
		#2	35 % réduction de l'empreinte carbone **batteries** by 2025	• tCO_2e par kWh
	Production	#3	**Décarbonation des usines** (neutralité carbone de l'ElectriCity 2025, EU 2030 & -50 % monde 2030)	• tCO_2e par véhicule vendu (& kWh par véhicule)
	Usage	#4	>90 % ventes **EVs** d'ici 2030 (marque Renault, PC)	• % de ventes EVs Renault
		#5	**Réduction des émissions W2W** de 65 % in Europe & de 30 % worldwide by 2030	• tCO_2e p ar véhicule vendu
	Economie circulaire	#6	**Rénovation** de 120k véhicules par an à Flins Re-Factory d'ici 2030 (45k d'ici 2025)	• # de véhicules reconditionnés
		#7	Génération de 1Bn€ d'**activités profitables** d'activités d'économie circulaire d'ici 2030	• Revenue (€) & COP (%)
		#8	33 % matériaux recyclés dans les nouveaux véhicules d'ici 2030 (monde)	• % matériaux recyclés par véhicule
		#9	Réintégrer 80 % de matériaux stratégiques recyclés (Co, Ni, Li) dans nouvelles batteries	• % matériaux stratégiques recyclés par batterie
Sécurité	Voitures sûres	**Projet phare: Safe Coach** (Safe Score, Coach & Guardian)		• **% gamme couverte (marque Renault)**
		#10	**Safe Score** - création & déploiement d'ici 2023	• % gamme couverte (marque Renault)
		#11	**Safe Coach** - création & déploiement à partir de 2022	• % gamme couverte (marque Renault)
		#12	**Safe Guardian** - création & déploiement à partir de 2022	• % gamme couverte (marque Renault)
		#13	**Fireman Access** - création & déploiement 'ASAP'	• % gamme couverte (toutes marques, BEV & PHEV)
		#14	**Rescue Code** - création & déploiement 'ASAP'	• % gamme couverte (toutes marques)
	Santé et sécurité au travail	#15	Zéro **accidents & maladie** liés au travail d'ici 2030	• # accidents par jours non-ouvrés / total heures ouvrés
		#16	**Couverture médicale pour tous** d'ici 2025	• % de personnes couvertes (TBC)
		#17	**Accès à téléconsultation médicale** pour tous d'ici 2025	• % personne avec accès à la téléconsultation
		#18	**Campagnes de préventions médicales:** cancers féminins et maladies cardio-vasculaires	• # de personnes touchées par les campagnes de prévention
Inclusion	Emploi	#19	**Projet phare: ReKnow Université**	• **# personnes formées** (perfectionnement, requalification)
		#20	Formation des salariés aux **principes du développement durable** in 2022	• % de salariés formés aux principles CSR
		#21	20k personnes aidées dans leur **insertion professionnelle** via nos fondations d'ici 2025	• # personnes aidées via nos fondations
	Femmes	#22	Eradication du **"gender pay gap"** d'ici 2025	• points d'écart de salaire entre hommes et femmes
		#23	50 % des **femmes dans le Top 4,000/Top 11,000** d'ici 2050 (30 % in 2030, 35 % in 2035)	• % de femmes dans **Top 4,00/Top 11,000/gov.**
		#24	50 % de femmes parmi les apprentis et stagiaires d'ici 2025	• % de femmes parmi les apprentis et stagiaires
	Mobilité inclusive	#25	4,000 bénéficiaires des **'Microcredit cars'** d'ici 2025	• # de bénéficiaires des 'Microcredit cars'

2.1.2 Une nouvelle Gouvernance

Avec l'annonce de la nouvelle stratégie de développement durable, la gouvernance a changé. La direction RSE est devenue Direction du Développement Durable, et reporte désormais à la Direction de la Stratégie. Les 25 objectifs, répartis dans les trois piliers de la stratégie (environnement – sécurité – inclusion) sont pilotés par des groupes de travail transverses et identifiés, et un indicateur clef 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 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. 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.
- Également abritée à la stratégie de l'entreprise, la Direction Stratégie et Plan Environnement vise à réduire l'empreinte environnementale et les impacts sanitaires des activités, produits et services sur le cycle de vie et à mettre en œuvre des business models d'économie circulaire pour contribuer à la compétitivité de l'entreprise à moyen et long terme.
- 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 stratégie de réduction des risques et des impacts environnementaux (incluant la neutralité carbone), 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 oeuvre de la politique d'achat responsable.
- La Direction de l'Ingéniérie, 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 la Fabrication, 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 risques substances, à la disponibilité et aux variations de prix des matières premières, aux dommages à l'environnement et aux hommes en cas de dysfonctionnement des installations opérées par le Groupe.

Le Conseil d'administration de Renault Group s'est doté en juin 2021 d'un **Comité Stratégie et Développement durable** (voir 3.1.4), dont les principales missions consistent à :

- 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 annoncés lors de l'Assemblée générale d'avril 2021.

Créé en milieu d'année, ce Comité s'est réuni trois fois en 2021. En 2022, il se réunira 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 ses principes à ses politiques et les déploie en cohérence avec des référentiels internes.

Les principaux textes de référence sont :

- les 10 principes du Pacte mondial, adoptés à l'initiative des Nations Unies et auquel Renault a adhéré le 26 juillet 2001 (voir ci-après) ;
- 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 2.3.2.4.E) ;
- l'accord de Paris du 30 novembre 2015 (COP 21) : Renault Group aligne sa stratégie de 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 2.3.2.4.E) ;
- 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 Charte éthique du Groupe et ses déclinaisons, approuvées par le Conseil d'administration de Renault le 3 octobre 2012 (voir paragraphe 2.4.1.1) ;
- la norme ISO 9001 (tous les sites de production de véhicules du Renault Group sont certifiés ISO 9001) ;
- 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) ; 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 2.5.4.

NOUS SOUTENONS LE PACTE MONDIAL
UN GLOBAL COMPACT

Depuis 20 années exactement Renault SAS 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 nouvelle stratégie de développement durable annoncée lors de notre Assemblée générale le 23 avril 2021, nous avons pris l'engagement de 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.

Luca de Meo, Directeur général du Renault Group

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 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.

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.

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.

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 termes 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 qui reprend les cibles dans lesquelles l'entreprise s'inscrit et des exemples d'actions et qui met en avant les ODD auquelles le Groupe contribue directement : les ODD 3, 5, 8, 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 16 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 par le biais de projets de création de revenus • 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 assurant des programmes alimentaires destinés aux enfants • La Fondation Renault Espagne participe à des campagnes de dons alimentaires
 **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	• Site internet Road4US (e-learning sécurité routière adapté en arabe pour le Maroc et l'Algérie) • Fireman access sur tous les véhicules électriques et hybrides rechargeables du Groupe • Lancement de la campagne "1 health, 1 company" visant à améliorer l'accompagnement et le suivi de la santé des salariés • 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 • Réduire de 20 % entre 2016 et 2022 le nombre de produits chimiques à risque (2) 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 handicapées, les autochtones et les enfants en situation vulnérable, à tous les niveaux d'enseignement et de formation professionnelle	• Women@RenaultGroup (réactivation du réseau en décembre 2021 en cohérence avec le plan d'action RH • Objectifs de recrutement 2025-2030 • Poursuite des soutiens de la Fondation Renault Group à la Fondation Georges Besse, aux écoles de productions et à l'association « Elles bougent » • Formation interne et e-learning • People@Renault : nouvelle politique d'évaluation de la performance • Apprentissage, stage, formations • Concours Excellence Mécanique Alpine s'adressant aux élèves inscrit(e)s en sections Maintenance Automobile et Après-Vente Automobile, de niveau BAC et BAC+1 en France • Lancement de la ReKnow University qui vise au upskiilling et au reskiilling des salariés du Groupe et 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 ONU Femmes France • Women@RenaultGroup (réactivation du réseau en décembre 2021 en cohérence avec le plan d'action RH • 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 • Mise en place du Comité de la Raison d'être, comité de parties prenantes présidé par Jean Dominique Sénard

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 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	• 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 7.1 : D'ici à 2030, garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables et modernes, à un coût abordable	• Les 86 ha de panneaux solaires installés sur les sites de Renault Group (France, Espagne, Corée) ont généré en 2021, 94 MWh d'énergie électrique 100 % renouvelable permettant d'éviter le rejet de plus de 26 000 tonnes de CO_2 • Hackathon pour la décarbonation des usines Renault Group • Renault Group, à travers sa marque Mobilize, continue à innover pour fournir aux territoires un ensemble de solutions et atteindre la neutralité carbone. C'est au tour des iles 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 : découverte d'un système de gestion de l'énergie pensé pour préserver la nature et aider la communauté locale • Parmi les constructeurs mondiaux, les usines de Renault Group sont dans le top 3 des plus faibles émetteurs de gaz à effets de serre
 **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 handicapées, 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 Innovar pour produire des accessoires liés à Nouveau Duster • 509 véhicules ont été commandés et financés dans le cadre du programme de Mobilité Inclusive de Renault Group • Politique d'achats responsables • Renault-Nissan lignes directrices pour la « Responsabilité Sociétale de l'entreprise des fournisseurs RSE » • 2 accords cadre mondiaux (2013 et 2019) • Lettre envoyée aux fournisseurs pour le système de lanceur d'alerte : 210119- RENAULT Group 2021 – Letter to Supplier for Whistle Blowing System

ODD	Cibles auxquelles Renault Group contribue	Exemples d'actions mises en place
 **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 • L'Institut de la mobilité durable (IMD) : financement de thèses portant sur les technologies de rupture, les énergies alternatives et nouvelles mobilités • Mise en place d'un pôle de services proposant la solution d'autopartage Mobilize Share à Luitré-Dompierre (1900 habitants) • Inauguration de la Factory VO qui permettra de reconditionner jusqu'à 45 000 véhicules en 2023
 **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+ • Partenaire de l'évènement Rôle Modèles LGBT de l'Autre Cercl. • Signataire en France de la Charte d'engagement de L'Autre Cercle • Signataire en France du Manifeste pour l'Inclusion des personnes en situation de handicap dans la vie économique • 5 principes du Renault Way : plan RH
 **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 handicapées 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	• Mise en place d'un pôle de services proposant la solution d'autopartage Mobilize share à Luitré-Dompierre (1900 habitants) • Carsharing: Zity à Madrid et à Paris • Programme Caremakers • Soutien de la Fondation Renault Group à 4 associations liées à la mobilité durable : Ehop, 07/26, Prévention Routière et Fondation Nicolas Hulot
 **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 • La RE-FACTORY de Flins, première usine européenne d'économie circulaire dédiée à la mobilité (à Séville également) • Développent des activités de Renault Environnement au travers des activités de démantelement et de recyclage au travers de 3 fililales dédiées: Boone Comenor, Indra, Gaïa, visant un chiffre d'affaires total de 1 milliard d'euros d'ici 2030
 **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	• Augmenter de 33% la part de matériaux recyclés dans la masse des nouveaux véhicules produits • Objectif de neutralité carbone en Europe en 2040 et dans le monde en 2050

ODD	Cibles auxquelles Renault Group contribue	Exemples d'actions mises en place
 **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 les usines implantées en zone de stress hydrique (Maroc...) • Engagé dans act4Nature
 **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	• Act4Nature • Engagé dans la plateforme Global Platform for Sustainable Natural Rubber • Faire des diagnostics de biodiversité sur nos sites industriels • Plantation d'arbres lors des réaménagements des sites (l'usine de Palencia participe à un programme de reforestation dans la région de Castilla y Léon)
 **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 : Réduire nettement 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 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 • Lignes directrices Renault-Nissan des fournisseurs • 2 accords cadre mondiaux (2013 et 2019) • Accès des fournisseurs au système Renault Group de lanceur d'alerte (Whistle Blowing System)
 **ODD17** **Renforcer les moyens de mettre en oeuvre le Partenariat mondial pour le developpement 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 manoeuvre 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, a 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	• Partenariat avec l'Adventure Lab et l'Institut de la Mobilité Durable • Membre de l'UN Global compact • Partenaire de WWF France

2.1.4 Un dialogue permanent avec nos parties prenantes 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, étudiants.

De plus, Renault Group s'est doté d'un Comité de la raison d'être. Présidé par Jean-Dominique Sénard et constitué de représentants de (la plupart de) nos parties prenantes et de certains membres du Board of Management (BoM) de Renault Group, le Comité de la raison d'être éclairera 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 ci-dessous.

Parties prenantes	Principaux enjeux ESG (matrice de matérialité)	Principaux acteurs par degré de proximité	Modes de dialogue et communication	Faits marquant 2021
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 carsharing 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 2.3.1.2.1 Secourir) • Renforcement de la RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données) avec la mise en place de: une DPO Groupe (Data Protection Officer) , un DPO par filiale, un Privacy Ambassador par direction Métier et des relais Métier dans chaque fonction, accompagnés par un Référent Juridique • Formation e-learning sur la protection des données personnelles déployée auprès de l'ensemble des collaborateurs en 11 langues depuis 2020
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 ») • Digitalisation des programmes de formation dans les Académies Métiers et promotion de nos formations en ligne dans les pays • Création de la ReKnow University, autour de 3 pôles (pôle électrique, pôle économie circulaire et pôle data, software et cybersécurité) • Lancement du parcours Women-Journey sur le leadership au féminin en coopération avec la Skema Business School • Création d'une direction Diversité & Inclusion au sein de la DRH groupe oeuvrant pour la représentation des femmes dans le top management, la lutte contre la discrimination et la fin de l'écart salarial homme femme • 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 opérations de transformation du groupe • Rencontres et échanges des salariés avec le top management afin d'assurer le partage de la stratégie du Groupe • Monitoring de la situation sanitaire Covid, et communication de l'adaptation des mesures de prévention collective à l'ensemble des salariés • Accès de tous les salariés à l'information via des médias digitaux : intranet, application mobile et écrans • le Conseil de Surveillance du FCPE (Fonds Commun de Placement d'Entreprise « Renault Mobiliz Solid'Air » a voté à l'unanimité la transformation du nom du FCPE en « Renault CareMakers Solid'Air »

Parties prenantes	Principaux enjeux ESG (matrice de matérialité)	Principaux acteurs par degré de proximité	Modes de dialogue et communication	Faits marquant 2021
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 RSE : • RENAULT Group Accord Cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale • Renault-Nissan CSR Purchasing Guidelines, Renault Group Policy – Procurement of Cobalt and minerals from Conflict-affected and high-risk areas, Renault Group Whistleblowing system – Communication to Suppliers, Renault Group Code de déontologie dédié Achats • Présentations par les fournisseurs aux opérationnels Renault • Charte RSE de la PFA • Comité RSE de la PFA	• Interview traçabilité avec des fournisseurs dédiés
Investisseurs/ actionnaires	• Tous enjeux de la matrice de matérialité	• Actionnaires, actionnaires salariés, institutions financières • Agences de notation/ analystes	• Séminaires, road-shows • Entretiens individuels • Département Relations Investisseurs • Site Internet et autres publications dédiés • Réponses aux sollicitations pour notation • Document d'enregistrement universel du Groupe • Numéro vert avec serveur vocal • Site Planetshares permettant la gestion directe des titres Renault au nominatif pur • Adresse e-mail dédiée • Comité consultatif des actionnaires depuis 1996 • Club des Actionnaires depuis 1995	• L'Autorité des Marchés Financiers a validé la modification du nom du FCPE en "Renault CareMakers Soli'Air", le 22 Novembre 2021 • Site Planetshares permettant la gestion directe des titres Renault au nominatif pur • Visites et conférences du Club des Actionnaires momentanément suspendues. Grâce au Comité Consultatif des Actionnaires et au Magazine RENAULT ACTU nous avons pu conserver un lien avec le Club
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/ dynamisation des territoires • Dialogue avec pouvoirs publics et acteurs économiques locaux • Dialogue direct et visites de site • Procédures de traitement des réclamations de riverains • Plaquettes environnementales des sites, relations médias locaux	• Plusieurs services d'autopartage opérés par des partenaires du Groupe utilisent des véhicules électriques Renault. À fin 2021, plus de 12 000 véhicules électriques sont mis à disposition des utilisateurs de services d'autopartage dans la plupart des capitales européennes ainsi que dans des zones péri-urbaines peu denses et rurales • Fin 2021, 347 Garages Solidaires Dacia ou Renault sont répartis sur l'ensemble du territoire Français • En 2021, 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...). Renault Group s'est aussi engagé aux côtés de l'ONG Pompiers de l'Urgence Internationale (PUI) et de l'Ambassade de France en Croatie pour former les pompiers Croates à l'intervention sur les véhicules électriques et hybrides. Des tests d'incendie ont été réalisés sur des véhicules de la gamme mis spécialement à leur disposition • En 2021, 450 véhicules récents ont été donnés aux pompiers de France et de plusieurs pays d'Europe pour leurs formations de secours routier
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	• Comme chaque année, complétion des reportings nationaux et européens en matière de transparence de l'activité de représentation d'intérêt • 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

Parties prenantes	Principaux enjeux ESG (matrice de matérialité)	Principaux acteurs par degré de proximité	Modes de dialogue et communication	Faits marquant 2021
Organismes de notation extrafinancière	• 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 aves les 6 principales agences de notation cf 2.5.5) • Contribution au nouveau format dévaluation S&P
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) et publication d'un plan d'actions « Terres Rares et Aimants permanents » • Engagements Renault Act4Nature, réalisée à l'initiative de l'association Entreprises pour l'Environnement (EpE), soutenue par le regard critique et expert de WWF France, validée par un collègue de parties prenantes • Dialogue parties prenantes PFA sur la thématique de «l'acceptabilité de la transition énergétique et écologique » (Ministère de la transition écologique, Ville de Goussainville, FNH, RATP, 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...)	• Participation à la table ronde « M112 » • Manifeste étudiants pour un réveil écologique » • Hackathon HEC innovation challenge sur le thème de la transition juste • Tables-rondes et forums à destination de jeunes filles sur le thème de la femme-ingénieur
Académiques, universitaires & chercheurs	• Tous enjeux de la matrice de matérialité		• Thèses • Contats 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 dossier de presse • Site média Groupe • Réseaux sociaux	• Communications financières (publication des résultats financiers et chiffre d'affaires trimestriels) ✓ Exemples de **communication corporate:** présentation du plan stratégique « Renaulution » (14 janvier 2021), • présentation du consortium Veolia, Solvay, Renault Group (18 mars 2021), • lancement de la Software République (9 avril 2021), • présentation de la stratégie de développement durable (26 avril 2021), • création de HYVIA (3 juin 2021), • 09 juin : signature de l'accord avec les partenaires sociaux pour la création de l'entité juridique « Renault Electricity », officiellement opérationnelle depuis le 01 janvier 2022, • stratégie industrielle des batteries en France (28 juin 2021), • stratégie électrique de Renault Group : Renault eWays ElectroPop (30 juin 2021), • 1er anniversaire de la Refactory Flins (30 novembre 2021), • Exemples de **communication marques** : arrivée Dacia Spring, Nouveau Dacia Duster, nouveau Dacia Jogger, Nouveau LADA Niva Travel, new LADA Largus, Nouvelle Megane E-TECH Electric, nouveau Renault Trafic, Renault 5 prototype, Mobilize Limo etc... • Exemples de communications sur les engagements envers les sapeurs pompiers : • Reportage sur la TV Croate sur la session de formation à l'intervention sur véhicules électriques proposée par Renault Group aux Sapeurs-pompiers Croates • Un article dans le magazine mensuel « Sapeurs-pompiers de France « sur l'engagement de Renault Group en secours routier (septembre 2021)

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 elle 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, start-ups, 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.

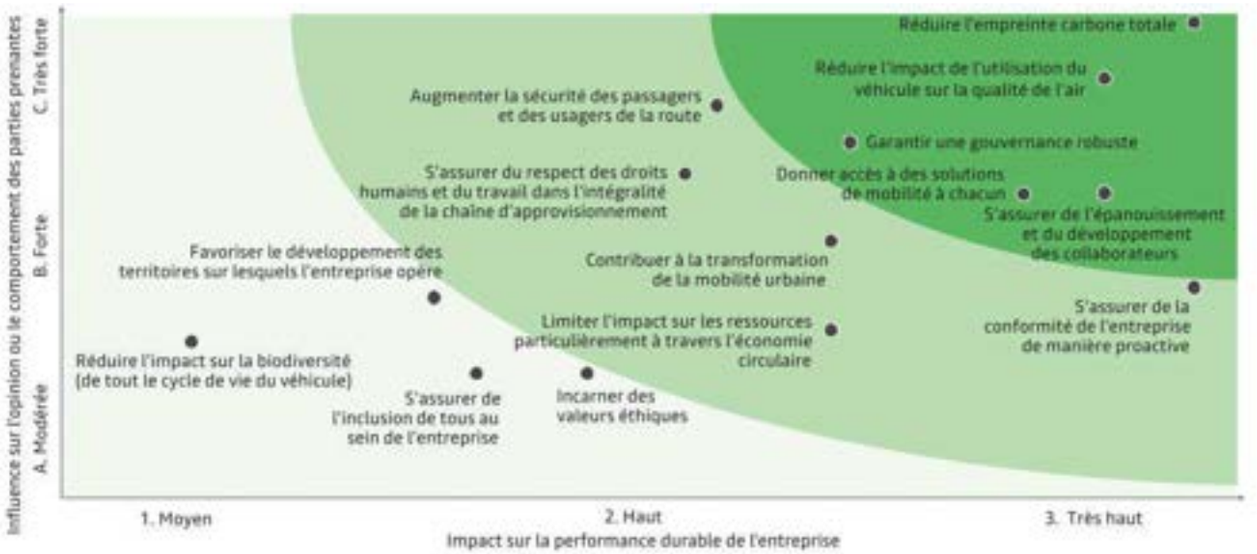
De même, Augmenter la sécurité des passagers et des usagers de la route et Limiter l'impact sur les ressources particulièrement à travers l'économie circulaire restent deux attentes majeures des parties prenantes, ainsi qu'un enjeu important à relever pour garantir la performance de l'entreprise. Ces 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.



Key: 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 (NOx, 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 (e.g. réduire le stress) Améliorer la sécurité des passagers et des usagers de la route contre des attaques externes (e.g. 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 (e.g. 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 (e.g. 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 (e.g. 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 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
S'assurer de l'inclusion de tous au sein de l'entreprise	Limiter la destruction des forêts primaires 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 Plan de vigilance

Conformément à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 « relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre », Renault Group établit et met en œuvre un plan de vigilance comportant les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant de son activité et de celle de ses filiales ou sociétés qu'elle contrôle, directement ou indirectement, au sens du II de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Ces mesures visent également les activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation.

Une collaboration étroite impliquant, notamment, les Directions des ressources humaines du Groupe, du Développement durable du Groupe, de la prévention et protection du Groupe, de l'éthique et compliance du Groupe, des achats, de l'hygiène sécurité et environnement, du contrôle interne, du plan environnement a permis l'élaboration du plan de vigilance du Groupe.

Table de correspondance des mesures de vigilance raisonnable

	Résultant des activités de la Société et de celles des sociétés qu'elle contrôle au sens du II de l'article L. 233-16, directement ou indirectement	**Résultant des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation**
1. Une cartographie des risques destinée à leur identification, leur analyse et leur hiérarchisation	DV1a Sections 2.1.6 ci-dessous, 2.1.7.1, 2.3.2.4.E et 2.3.2.1.1	DV1b Sections 2.1.6 ci-dessous, 2.1.7.1 et 2.4.2.3
2. Des procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, au regard de la cartographie des risques	DV2a Sections 2.2.3, 2.3.2.4.E et 2.3.2.1.2	DV2b Section 2.4.2.4
3. Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves	DV3a Sections 2.2.3, 2.4.1.4.A et 2.3.2.1.3	DV3b Sections 2.3.2.4.E, 2.4.2.1, 2.4.2.2 et 2.4.2.5
4. Un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives dans ladite société	DV4 – Voir ci-dessous Section 2.1.5	DV4 Section 2.1.5
5. Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité	DV5a Sections 2.2.2 et 2.3.2.4.E, 2.3.2.1.4	DV5b Section 2.4.2.7

Renault Group met en œuvre des mesures de vigilance raisonnable principalement à travers l'accord cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale du 2 juillet 2013, négocié et signé avec le Comité de Groupe et IndustriALL Global Union (accord cadre). L'accord cadre s'inscrit dans la continuité de la Déclaration des droits sociaux fondamentaux de Renault Group du 12 octobre 2004 qu'il a enrichie. Sans être exclusif, il constitue ainsi un des cadres de référence pour la mise en œuvre et le suivi des mesures de vigilance raisonnable de la loi du 27 mars 2017.

L'avancement des travaux est présenté périodiquement en Comité Éthique et Conformité (CEC).

Cartographie des risques identifiés pour la loi devoir de vigilance DV1a

Renault Group a choisi de distinguer les risques résultant de ses activités et les risques résultant des activités de ses fournisseurs et sous-traitants.

Au sein des trois grandes catégories de risques énoncées par la loi, le Groupe a identifié plusieurs macrorisques concernant les activités qui lui sont propres :

- droits humains et libertés fondamentales (cf. 2.3.2.4.E) :
  - les discriminations en matière d'emploi et de profession,
  - les atteintes à la liberté d'association et la non-reconnaissance effective du droit de négociation ;

- santé et sécurité des personnes (cf. 2.3.2.1.4) :
  - les accidents du travail (fréquence et gravité),
  - les maladies professionnelles ;
- environnement (cf. 2.2.3) :
  - l'utilisation de la ressource en eau,
  - les rejets polluants dans l'eau et le milieu naturel,
  - la production de déchets et leur gestion dans des infrastructures ad hoc, en particulier des déchets dangereux,
  - la pollution des sols et des nappes phréatiques,
  - la pollution de l'air liée à la mise en œuvre de produits chimiques ou de process générateurs de polluants atmosphériques,
  - le changement climatique.

DV1b

En ce qui concerne les risques concernant les fournisseurs et sous-traitants, le Groupe a distingué deux macrorisques : ceux liés aux familles d'achats (de pièces et de services) et ceux liés aux pays (cf. 2.4.2.3).

Mécanisme d'alerte professionnelle DV4

Le plan de vigilance comprend un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements portant sur l'existence ou la réalisation des risques identifiés. Dans ce cadre, le Groupe a déployé un dispositif d'alerte professionnelle ouvert aux salariés. Le Groupe a également choisi d'ouvrir l'alerte aux collaborateurs extérieurs et occasionnels ainsi qu'aux fournisseurs et sous-traitants avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie. Le système d'alerte mondial est disponible en 14 langues dans les pays. Cette plateforme est 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 gérée par ce prestataire est également mise à disposition. 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. Courant 2021, de nouvelles actions de sensibilisation ont été menées notamment sur l'intranet du Groupe pour rappeler le fonctionnement du dispositif.

Le système permet aux fournisseurs et sous-traitants d'alerter en cas de risques relatifs à des atteintes graves envers les droits humains, les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, et ce en conformité avec les lois et réglementations en vigueur. Un rappel des possibilités offertes a été réalisé en 2021.

Chaque signalement est étudié et, selon les cas, traité localement ou par le Directeur délégué aux alertes professionnelles. Le Comité de Traitement des Alertes (CTA), composé de sept membres et de trois experts, traite de façon collégiale les alertes professionnelles reçues concernant la France et les Directions Corporate. Dans les autres pays, les alertes sont traitées par le Comité Ethique 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).

2.1.6 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.

2.1.6.1. 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 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 RSE du Conseil d'administration.

Principes de reporting

Ces travaux ont permis d'identifier une liste de 30 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 30 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 2.1.4).

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 SA, 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 2.3.2 et 2.5.1.3.

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 2.5.6.

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 SA.

2.1.6.2. Cartographie des risques DPEF-B

Informations environnementale

Thématique	Principaux risques	Couverture des enjeux de la matrice de matérialité	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 reduction 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 • 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. -50 % entre 2019-2030) • Part de renouvelable dans l'électricité consommée sur les sites du Groupe (obj. 70 % en 2030) • Neutralité (net zéro) des sites (obj. d'ici 2025: les sites de l'Electro pôle du nord de la France ; et d'ici 2030 tous les sites d'Europe **Scope 3 :** • Emissions de CO_2e par véhicule vendu en Europe (obj. -65 % 2019-2030) • Emissions de CO_2e par véhicule dans le monde, marque LADA incluse (obj/ -20 % 2019-2025 et -35 % 2019-2030) • Emissions de CO_2e/kg de matières (obj/ -30 % 2019-203) • Emissions de gaz à effet de serre 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	2.2.2.1
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 : plan de réduction des composés organiques volatils (COV) • 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	• Leader en part de marché VE en Europe • Nombre de produits chimiques à risque sur les sites du Groupe (obj. -20 % 2016-2022) • Émissions de COV en g/m² caisse assemblée peinte (obj. -32 % 2013-2023)	2.2.2.1 2.2.2.3.

Thématique	Principaux risques	Couverture des enjeux de la matrice de matérialité	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 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 10 Mandatory Rules (10 règles d'or de la sécurité) • 8 Mandatory Rules Environnement	• 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	• Chiffre d'affaire 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)	2.2.2.2
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)		• Production de fiches bonnes pratiques biodiversité à destination des responsables Environnement des sites • Éco-conception des procédés industriels supportée par les règles techniques E&HSE et des outils et standards transversaux • 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) • Prévention et gestion des risques industriels (incendie, explosion), risques naturels (phénomènes climatiques extrêmes, tremblements de terre, etc.) et dommages environnementaux associés (pollution accidentelle) • Participation au GPSNR (Platform for Sustainable Natural Rubber)	• Réalisation de pre-diagnostics biodiversité sur les sites (obj. 20 analyses réalisées par un bureau d'étude 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) • Publication des Analyses Cycle de Vie de tous les nouveaux modèles	2.2.1.4. 2.2.2.4

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	2.3.2.1.4 2.3.2.1.5
Compétences	15. Difficultés de rétention des talents en raison d'une attractivité limitée sur le marché de l'emploi ou à un taux de départs important	• 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 handicapées • 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 handicapées sur l'effectif total • Nombre de recrutements (Groupe) • Obtention de labels ou de reconnaissances pour les actions engagées	2.3.2.2.1 2.3.2.3
	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 heures de formation digitale (Groupe) • Nombre de personnes formées au sein de la ReKnow University	2.3.2.5
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	2.3.2.4
	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 cadre mondiaux • Dialogue social local	• Nombre de réunions relatives aux accords cadre 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 00)	• 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 sociaux fondamentaux • 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 cadre 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-clefs • Taux de stagiaires et apprentis femmes	2.3.2.3 2.3.2.4

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 »	• Augmenter la sécurité des passagers et des usagers de la route • Contribuer à la transformation de la mobilité urbaine	• Feuilles de route pour le portefeuille de solutions : • VE et écosystème (stockage d'énergie…) • Autopartage et location courte durée VE Mobilize Share, Zity, Moovin Paris	• Créer des offres commerciales personnalisées • Conclure des contrats de partenariat spécifiques	• Nombre de VE (y compris TWIZY) vendus dans le monde (depuis 2010) • Part de marché VE en Europe • Nombre de VE en autopartage	2.3.1.1. 2.3.3.7 2.3.3.1 2.3.3.1.1
	22. Contribution insuffisante du Groupe au développement des territoires où il opère	• Donner accès à des solutions de mobilité à chacun • Favoriser le développement des territoires sur lesquels l'entreprise opère	• Stratégie d'intégration locale là où Renault a des sites industriels	• Identifier des partenaires locaux potentiels et conclure des contrats avec eux • Soutenir l'installation de partenaires lorsqu'il n'y en a aucun de disponible • Soutenir l'intégration des processus Renault via de nouveaux partenaires locaux	• Taux d'intégration locale par pays où Renault a des sites industriels	2.1.5 2.3.1.1 2.3.3.1 2.3.3.1.1
Sécurité routière	23. Utilisation inadéquate des véhicules ou des équipements par le client 24. Apparition d'une nouvelle typologie d'accidents avec les nouvelles technologies	• Augmenter la sécurité des passagers et des usagers de la route	• Politique de Renault en matière de sécurité routière : 3 axes principaux • Prévenir • Protéger • Secourir • 2 secondaires: sensibiliser, 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 de tutoriels vidéo international sur les aides à la conduite automobile	2.3.1.2.1
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 RRGPD 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 • Etablissement et suivi d'indicateurs de performance de manière mensuelle sur tous les obligations clés relevant du RGPD	2.4.4

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	• 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 et montée en compétence 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 Ethique • 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	2.4.1
Relations avec les fournisseurs 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 (mis à jour en 2018) • Renault-Nissan Purchasing Way (mis à jour en 2018) • 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	2.4.2.7 2.4.2.5
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		2.4.3

2.1.6.3. 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	2.3.2.2.1.A.a
Répartition des salariés par sexe	DPEF1b	2.3.2.3.A.b
Répartition des salariés par âge	DPEF1c	2.3.2.3.A.d.
Répartition des salariés par zone géographique	DPEF1d	2.3.2.2.1.A.a
Les embauches	DPEF1e	2.3.2.2.1.A.b
Les licenciements	DPEF1f	2.3.2.2.1.A.c
Les rémunérations et leur évolution	DPEF1g	2.3.2.3.1.B.c
b) Organisation du travail	**DPEF2**	
L'organisation du temps de travail	DPEF2a	2.3.2.4.B
L'absentéisme	DPEF2b	2.3.2.1.5
c) Santé et sécurité	**DPEF3**	
Les conditions de santé et de sécurité au travail	DPEF3a	2.3.2.1
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	DPEF3b	2.3.2.1.4
d) Relations sociales	**DPEF4**	
Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	DPEF4a	2.3.2.4.E /2.3.2.4.A
Principaux accords collectifs notamment en matière de santé et sécurité du travail	DPEF4b	2.3.2.4.D
• Respect des accords collectifs conclus dans l'entreprise et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	DPEF4c	2.3.2.4.D
e) Formation	**DPEF5**	
Les politiques mises en œuvre en matière de formation, notamment en matière de protection de l'environnement	DPEF5	2.3.2.5
f) Égalité de traitement	**DPEF6**	
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	DPEF6a	2.3.2.4.E / 2.3.2.3.A.b
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	DPEF6b	2.3.2.4.E / 2.3.2.3.A.e
La politique de lutte contre les discriminations	DPEF6c	2.3.2.4.E / 2.3.2.3.A
• Actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités et aux mesures prises en faveur des personnes handicapées	DPEF6d	2.3.2.4.E / 2.3.2.3.A.e

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**	2.2.1.1
L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	DPEF7a	2.2.1.2 / 2.2.1.4
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	DPEF7b	2.2.1.4 / 2.2.1.3
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice	DPEF7c	Note 20 sur les provisions au 5.2.6.4
b) Pollution	**DPEF8**	
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	DPEF8a	2.2.2.3/ 2.2.2.4.2/ 2.2.2.4.3
La prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses	DPEF8b	2.2.2.3/2.2.2.4
c) Économie circulaire	**DPEF9**	2.2.2.2
d) Prévention et gestion des déchets	**DPEF10**	
Les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	DPEF10	2.2.2.2
Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	NA	Thèmes jugés non pertinents au regard des activités du Groupe
• Les actions de lutte contre la précarité alimentaire	NA	
• Le respect d'une alimentation responsable, équitable et durable	NA	
e) Utilisation durable des ressources	**DPEF11**	
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	DPEF11a	2.2.2.4.2
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	DPEF11b	2.2.2.2
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	DPEF11c	2.2.2.1.2
L'utilisation des sols	DPEF11d	2.2.2.4.3
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	2.2.2.1.3
Les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	DPEF12b	2.2.2.1.2/2.2.2.1.4
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	2.2.2.1.3.1/2.2.2.1.2
g) Protection de la biodiversité	**DPEF13**	
Les mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité	DPEF13	2.2.2.4.1
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	2.3.1.1 / 2.4.2.10
b) Sous-traitance et fournisseurs	**DPEF15**	
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	DPEF15a	
La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	DPEF15b	
c) Loyauté des pratiques	**DPEF16**	
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	DPEF16a	2.2.2.3 2.3.1.2.1
Les actions relatives à la lutte contre la corruption	DPEF16b	2.4.1.3
Les actions relatives à la lutte contre l'évasion fiscale	DPEF16c	2.4.3

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
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	2.3.2.4.E
À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	DPEF17b	2.3.2.3
À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	DPEF17c	2.3.2.4.E/ 2.4.2
À l'abolition effective du travail des enfants	DPEF17d	2.3.2.4.E/ 2.4.2
b) Autres actions engagées en faveur des droits humains	**DPEF18**	2.3.2.4.E

2.1.7 Notre mobilisation face à la crise de la COVID-19

Fortement engagé depuis le début de la crise, Renault Group continue à mettre en place des mesures sanitaires et déploie un plan de solidarité, considérant qu'il est de sa responsabilité d'agir auprès de l'ensemble de ses parties prenantes, et en priorité auprès de ses salariés, de ses clients et de ses partenaires.

2.1.7.1. La priorité absolue : garantir la santé et la sécurité de nos salariés, de nos clients et de nos partenaires DV1a DV1b

Depuis le début de la pandémie, le Groupe adapte son organisation, conformément aux consignes des autorités, en mettant en place les mesures sanitaires appropriées.

Chaque semaine, les comités sanitaires rassemblant tous les acteurs (RH, médecins, experts, représentants HSE, services généraux, responsables d'établissements...) se réunissent et décident des mesures à prendre sur les sites en fonction de l'évolution de la pandémie. Ils évaluent la situation sanitaire nationale mais aussi internationale et en fonction de la situation épidémique des pays, ils émettent une classification. Selon la classification des pays, les règles s'assouplissent ou se renforcent.

Le **référentiel sanitaire mondial,** construit par les médecins et services de santé au travail, et la direction HSE (hygiène, sécurité, environnement) est toujours décliné et partagé avec les sites. Les mesures sanitaires concernent notamment la fourniture de masques pour le travail ainsi que pour les transports domicile-travail, la mise à disposition de gel hydroalcoolique, le réaménagement de certaines zones de travail.

Une communication interne dédiée à l'évolution de la situation sanitaire est assurée depuis le début de la crise, notamment via le portail intranet du Groupe mais aussi par mails, kits d'information managériale et affichages. L'information sur les gestes barrières est toujours largement communiquée aux salariés dans l'ensemble du Groupe.

Le Groupe s'est doté d'une ligne de fabrication de masques, certifiés selon les normes en vigueur, pour subvenir à ses besoins et garantir la santé et la sécurité de ses collaborateurs sur l'ensemble de ses sites et de son réseau commercial en Europe (sites industriels et tertiaires, réseau de concessions Renault et réseau privé). Cette unité, implantée à l'usine Renault de Flins (France) est en pleine capacité de production ce qui permet de pourvoir aux besoins de nos sites français.

Les activités commerciales ont repris avec la mise en place systématique de mesures sanitaires adaptées à l'évolution de l'épidémie et aux législations locales, et la priorité donnée à la santé et la sécurité des collaborateurs.

En France, l'accord « Contrat de Solidarité et d'Avenir », signé le 2 avril 2020, a été modifié à la suite à de nouvelles négociations. Le **« Contrat de Solidarité et d'Avenir 2 »** a permis d'adapter le fonctionnement du Groupe à la conjoncture. Il prévoit notamment de garantir 100 % de la rémunération nette des salariés en cas de recours à l'activité partielle, moyennant le prélèvement de deux jours de congé pour alimenter **le fonds de solidarité** et d'un jour de congé par semaine chômée. Le fonds de solidarité central a été créé par un ancien accord d'entreprise afin de permettre d'avoir en permanence une réserve de jours, centralisée, dans lequel les établissements ayant recours à l'activité partielle, quelle qu'en soit la raison, ont la possibilité de puiser pour compenser la rémunération des salariés concernés. Le recours à l'activité partielle, au titre de notre accord contrat de solidarité et d'avenir 2, a pris fin le 13 août dernier pour nos sites d'ingénierie-tertiaire en IDF.

Malheureusement, nous subissons la crise des semi-conducteurs, qui a un impact très fort sur la pénurie de production. Cette crise est une conséquence de la pandémie et nos usines ferment régulièrement par manque de pièces. Les salariés subissant ces fermetures bénéficient du « Contrat de Solidarité et d'Avenir 2 ».

2.2 Notre engagement environnemental

2.2.1 Pilotage des enjeux environnementaux

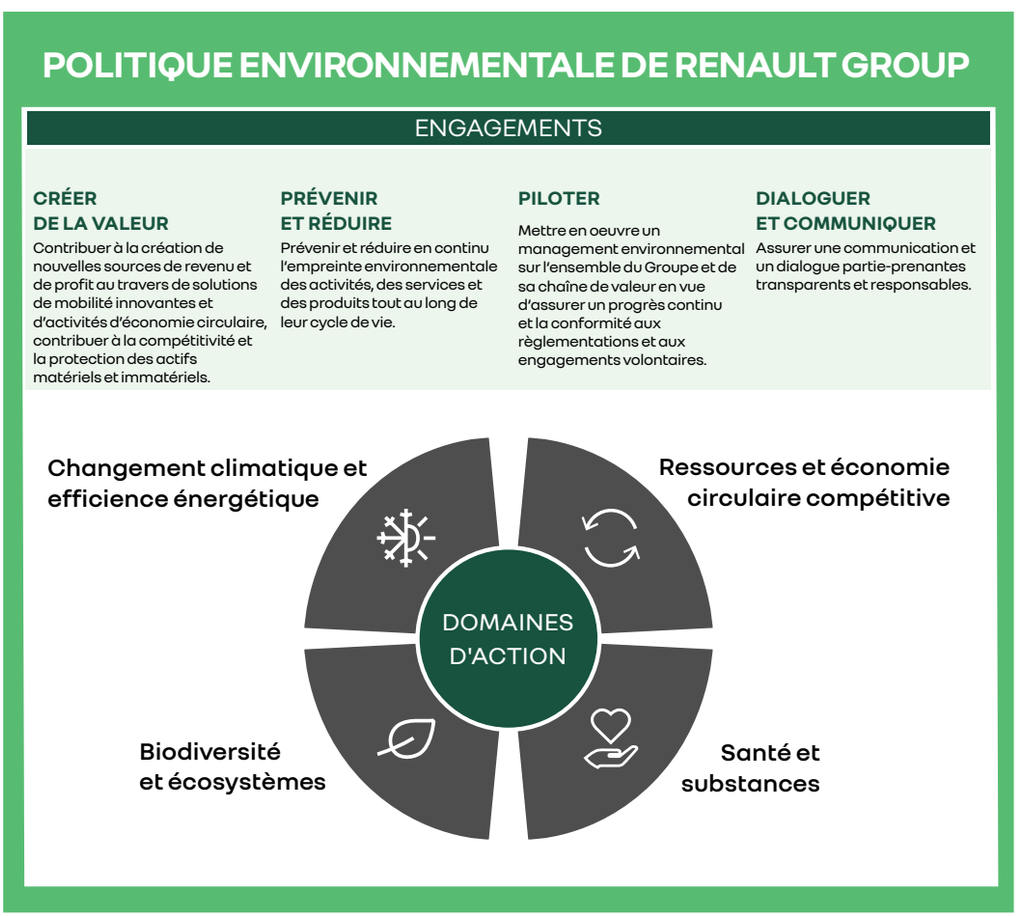
2.2.1.1. Politique environnementale de Renault Group DPEF7

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, ouvre 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 de 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.

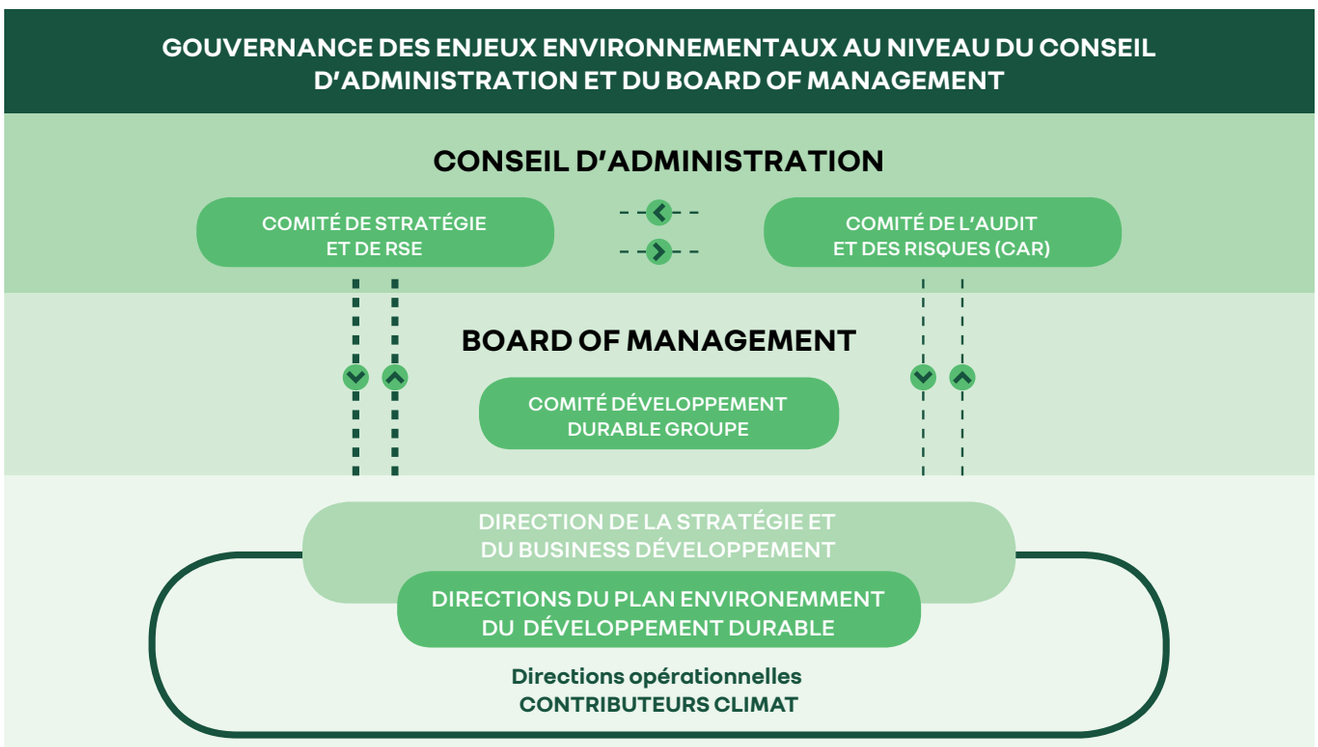
Pour chaque domaine d'action, le groupe a défini des indicateurs de suivi, des objectifs précis et des plans d'action. Ceux-ci sont détaillés dans le chapitre 2.2.2 du présent document.

La transformation de l'usine de Flins en RE-factory, 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 création de la marque Mobilize, qui 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.

« Pillier d'un capitalisme responsable et engagé, la politique environnementale du Groupe est au cœur de sa transformation et de sa Raison d'Être, qui conjuguent performance économique et performance environnementale » (Jean-Dominique Senard, Président, et Luca de Meo, Directeur Général, Avril 2021).

2.2.1.2. Gouvernance DPEF7a



Supervision de la stratégie environnement (dont climat) par le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration supervise la définition et la mise en œuvre de la stratégie environnement du Groupe et les risques et opportunités associés. Chaque année, le Conseil étudie les questions liées au changement climatique, à la stratégie de Renault Group en matière d'émissions de gaz à effet de serre, d'électrification de sa gamme de produits et de l'impact des nouvelles réglementations sur les émissions de gaz à effet de serre et polluants.

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, sociétaux et de gouvernance font partie intégrante de la stratégie du Groupe.

Ce nouveau Comité de la Stratégie et de la RSE se réunit au moins quatre fois par an et est composé de 60 % d'administrateurs indépendants, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

En 2021, le Comité de la Stratégie et de la RSE a notamment examiné :

- la vision des investisseurs institutionnels sur les enjeux ESG des entreprises, incluant leurs exigences en matière de transition vers une économie bas carbone ;
- les implications du soutien de Renault Group à l'initiative TCFD et de l'adoption des standards de reporting de SASB ;
- la version finale du rapport Climat avant sa publication en avril 2021 ;
- la revue de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) qui intègre les risques liés au changement climatique, ainsi que les politiques appliquées et procédures de diligence raisonnable mises en œuvre au sein du Groupe en la matière (voir le Chapitre 2.1.6 du présent document pour plus de détails sur les résultats de ces politiques et indicateurs de performance) ;
- la stratégie ESG de Renault Group, en amont de sa présentation à l'Assemblée générale du 23 avril 2021, qui réaffirme notamment les ambitions du Groupe en matière de neutralité carbone et d'économie circulaire ;
- la stratégie de décarbonation des achats du Groupe ;
- les implications des changements dans les réglementations des émissions de CO_2, notamment les normes Euro 7 et la règlementation CAFE.

Pilotage des objectifs climat par le Board of Management et la Direction de la stratégie et du business developement

Le Board of Management (BoM) et la Direction de la stratégie et du business developement pilotent les objectifs environnementaux du Groupe. Les axes de la politique environnementale sont débattus deux 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.

La Direction de la stratégie et du business developement 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 chaine 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 developement couvre ainsi l'ensemble des activités de Renault Group et accompagne sa stratégie de 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, parmi ses critères qualitatifs, un critère lié au respect de l'environnement. Introduit en 2013, celui-ci visait « 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 2020 et 2021 du Directeur général 2 critères relatifs à ces enjeux :

- un critère lié à l'atteinte de l'objectif réglementaire européen sur les émissions de CO_2 des véhicules particuliers (réglementation CAFE[1]) dans la rémunération variable de court terme ;
- un critère lié à la réduction de l'empreinte carbone des véhicules particuliers et utilitaires de Renault Group immatriculés dans le monde, hors AVTOVAZ[1], dans la rémunération de long terme attribuée sous forme d'actions de performance. Les objectifs chiffrés sont alignés avec la trajectoire 2017-2022 de réduction de l'empreinte carbone et les objectifs de réduction de gaz à effet de serre du Groupe pour 2030.

En 2022, la politique de rémunération du directeur général a évolué pour inclure les nouveaux critères suivants 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 la période 2022-2024), (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 la période 2023-2025 (dans le plan de co-investissement).

(Pour davantage de détailssur les éléments de rémunération du Directeur général, voir les chapitres 3.2.4.2 et 3.2.2.2 du présent Document d'enregistrement universel)

1 L'intégration de AVTOVAZ dans les objectifs du Groupe étant prévue à partir de 2024.

2.2.1.3. Taxonomie Verte DPEF7b

L'engagement pour la décarbonation est un continuum plus qu'un virage pour Renault Group, engagé depuis plus de dix ans dans l'électrification de ses véhicules et la réduction d'émissions liées à la production.

Les premiers investissements du Groupe dans la transition énergétique remontent à 2009 pour le véhicule électrique, 2015 pour l'hydrogène. Aujourd'hui plus de 520 000 véhicules électriques Renault et Dacia circulent sur les routes. Les deux marques totalisent 10 modèles distincts, de la petite citadine Twizy jusqu'au véhicule utilitaire Master. Depuis son lancement en Europe en 2012, Renault ZOE totalise plus de 350 000 ventes et domine son segment en motorisation électrique ; elle représente 6 véhicules électriques sur 10 du parc des véhicules électriques en France. Avec plus de 40 000 commandes en 2021, Dacia Spring réussit à nouveau le pari de la mobilité électrique accessible pour tous. A eux deux, ces modèles cumulent plus de 10 milliards de kilomètres zéro émission "tank to wheel" (cf. sections 2.2.2.1.2 et 2.2.2.1.3), ce qui donne au Groupe un retour d'expérience inégalé en nombre et en durée sur les segments A et B électriques en Europe.

Les efforts du Groupe portent sur l'ensemble du cycle de vie, en travaillant notamment sur la production. Inaugurée en 2012, l'usine de Tanger a été l'un des premiers sites de production automobile au monde à tendre vers le « zéro carbone et zéro émission ». La décarbonation des matières et composants de la chaîne d'approvisionnement a également été engagée, notamment sur les matières les plus émettrices comme l'acier (cf. sections 2.2.1.4 et 2.2.2.2)

Enfin, l'introduction de nouvelles méthodes de travail, plus collaboratives, a permis de réduire l'empreinte immobilière tertiaire et les émissions typiquement associées (cf. section 2.2.2.1.2.2.).

En termes de gouvernance, la décarbonation du Groupe est pilotée par la direction de la stratégie et présentée en comité exécutif, et incluse dans la rémunération des dirigeants et des cadres depuis 2018 (cf. section 2.2.1.2)

L'ensemble de ces efforts est désormais mis en valeur par le règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union Européenne, dit « Taxonomie ».

Pour l'exercice 2021, ont été calculés les chiffres-clé relatifs aux activités éligibles suivantes:

- Fabrication, réparation, entretien, adaptation, réaffectation et vente de véhicules, y compris ceux équipés de moteurs à combustion interne. Le Groupe se conforme ainsi au document "Draft 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", publié le 2 février 2022.
- Financement et location de véhicules particuliers et utilitaires légers (cf. états financiers de RCI en section 1.1.6).

	Chiffre d'affaires 2021	Dépenses opérationnelles 2021 (Opex)(1)	Investissements 2021 (Capex)(1)
Total Renault Group consolidé (M EUR)	46 213	1 372	4 222
Fabrication, réparation et vente de véhicules	91 %	100 %	64 %
Leasing et financement de véhicules	4 %	0 %	36 %
Total activités éligibles	95 %	100 %	100 %

(1) Au sens de la taxonomie

En un peu plus de 10 ans, le Groupe et l'Alliance ont déjà investi plus de 10 milliards d'euros dans l'électrification. Ce mouvement s'accélère : l'Alliance investira 23 milliards d'euros ces cinq prochaines années. En 2021, 9 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe est réalisé par des véhicules émettant moins de 50 g CO_2/km. Grâce aux 5 plateformes électriques communes couvrant l'essentiel des segments, la marque Renault ambitionne de devenir 100 % électrique en 2030 en Europe.

Au niveau du Groupe, l'exécution du plan Renaulution prévoit le lancement de 24 véhicules dont la moitié seront électriques. Cela sera rendu possible par la montée en puissance de notre pôle industriel ElectriCity, constitué de trois sites industriels dans le Nord de la France pouvant produire et assembler, batteries comprises, plus de 400 000 véhicules électriques. Ce pôle d'excellence sera en prise directe avec la Megafactory en Normandie capable de délivrer jusqu'à 1 million de moteurs hybrides ou électriques. Au total et d'ici 2026, 7 milliards d'euros d'investissement et de dépenses R&D ont déjà été décidés pour la transition vers l'électrification du Groupe. Inclus dans la Renaulution, ce plan conduira à l'accroissement de la part de nos activités éligibles (Cf section 2.2.2.1.2).

Au-delà de l'électrification des véhicules, les efforts de décarbonation du groupe se traduisent aussi par une stratégie d'approvisionnement responsable portant sur les matières les plus émettrices et le rapprochement des fournisseurs de nos sites d'assemblage. L'application prochaine d'un prix interne du carbone dans nos achats de pièces et matières permettra de piloter au mieux cet effort. Au total, le Groupe vise une réduction de 30 % de l'empreinte carbone par kilo de matière achetée d'ici 2030, et jusqu'à 35 % de réduction de l'empreinte carbone de sa batterie (Cf section 2.2.2.1.2). A cette stratégie d'achats responsables s'ajoutent des partenariats structurants comme avec Envision AESC et Verkor dans les batteries plus faibles en carbone, Plug Power dans l'hydrogène, ou encore Terrafame pour l'approvisionnement en nickel et

Vulcan Energy pour l'approvisionnement en lithium bas carbone (cf section 1.1.5.8).

En parallèle, la décarbonation des usines se poursuit avec pour objectif la carbone-neutralité pour Renault ElectriCity dès 2025 et pour l'ensemble de nos sites européens en 2030.

Par ailleurs, de nombreuses innovations, non appréhendées à date par la taxonomie et impactant l'ensemble de la gamme, sont d'ores et déjà en déploiement et contribueront à l'objectif d'atténuation du changement climatique : réduction de masse par transfert de nombreuses fonctionnalités du matériel vers le logiciel, aides avancées à l'éco-conduite, utilisation de lampes LED et d'alternateurs haut rendement, déploiement du "vehicle-to-grid" (V2G), rétrofit de véhicules thermiques, accroissement de la part de plastiques recyclés et de matériaux bio-sourcés...

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 en matière d'économie circulaire, avec les projets Refactory de Flins et bientôt Palencia en matière de recyclage de batteries, de reconditionnement et de rétrofit électrique de véhicules.

2.2.1.4. Système de management environnemental DPEF7a DPEF7b

INDICATEURS ET OBJECTIFS		PRISE D'OBJECTIF	ECHEANCE	OBJECTIF	SITUATION A FIN 2021
Produit	Publier sur le site www.renaultgroup.com 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, MEGANE IV, SCENIC IV, KADJAR, TALISMAN, ESPACE V, FLUENCE Z.E., DUSTER II, Nouvelle ZOE publiées
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 % (1)
Fabrication	Certification ISO 14001 de 100 % des sites de fabrication de Renault Group	2012	2023	100 %	100 % (1)

(1) Sans compter, en 2021, le site AVTOVAZ d'Izhevsk, qui dispose d'un plan d'action spécifique

2.2.1.4.1. Ressources DPEF7B

Renault Group investit environ 2,3 milliards d'euros par an dans la Recherche et le Developpement. 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 100 et 150 millions d'euros sont alloués chaque année à la recherche et à l'ingénierie avancée[1]. 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).

2.2.1.4.2. Les analyses de cycle de vie

Renault s'engage depuis 2005 à réduire les impacts environnementaux de ses véhicules sur l'ensemble de leur cycle de vie, de génération en génération. Afin d'assurer et de contrôler le respect de cet engagement, Renault Group mesure depuis 2004 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 2021, 34 modèles représentant 75 % des ventes mondiales de véhicules particuliers sous les marques Renault, Dacia, Alpine et RSM (Renault Samsung 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

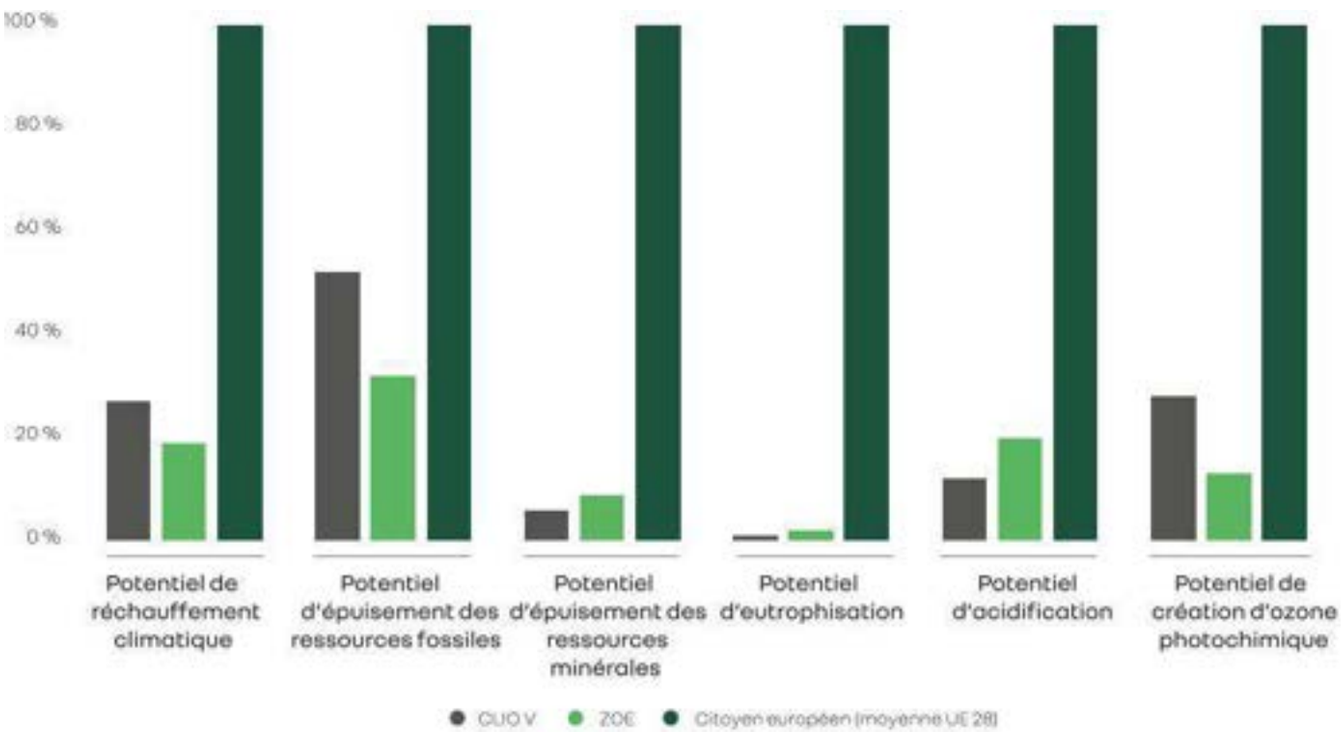
1 125,5 million d'euros en 2021

calculs et interprétations réalisés. Les rapports d'ACV des nouveaux modèles et leur revue critique sont mis en ligne sur www.renaultgroup.com/nos-engagements/.

Pour plus de précisions méthodologiques, se référer à l'annexe 2.5.1.2.

Le graphique ci-dessous présente les résultats de l'analyse de cycle de vie comparative de Nouvelle ZOE (2019) par rapport à CLIO V (2019), sous la forme d'une comparaison par normation. La normation consiste à mesurer le poids relatif du véhicule étudié par rapport aux impacts environnementaux d'un citoyen européen « moyen » sur une année de référence. Les résultats de l'ACV illustrent la pertinence du véhicule électrique 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 28 % pour ZOE par rapport à CLIO V en considérant un mix électrique européen moyen pour la recharge de la batterie. Avec le mix électrique de la France, cette réduction atteint 64 %. 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 41 % pour une ZOE chargée avec le mix électrique français, comparée à une ZOE chargée avec le mix européen moyen. Les indicateurs dont le poids relatif dans la normation est moindre n'en sont pas moins utiles pour identifier et hiérarchiser les actions à mener pour réduire les impacts environnementaux. Ainsi, l'indicateur de potentiel d'épuisement des ressources minérales montre un impact négatif lié à la fabrication de la batterie de traction du véhicule électrique. Pour répondre à cet enjeu, le Groupe agit sur différents leviers : maximisation de l'usage de la batterie (charge intelligente, charge bidirectionnelle, usages de seconde vie tels que stockage stationnaire d'énergie), ou encore participation au développement de nouvelles solutions de recyclage des matériaux actifs de la batterie, contribuant ainsi à réduire les besoins en matériaux vierges.

ACV COMPARATIVE DE CLIO (2019) ET ZOE (2019)



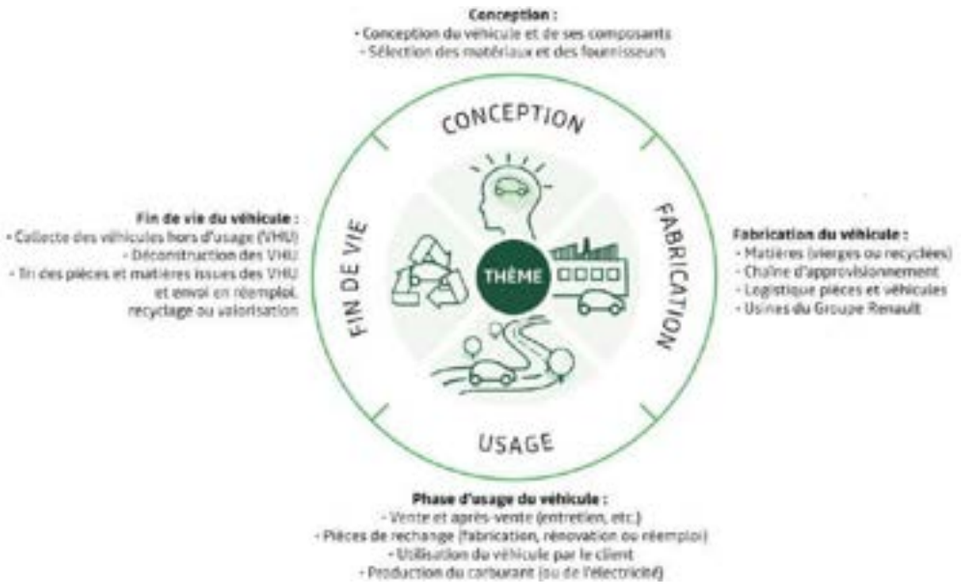
2.2.1.4.3. Agir tout au long du cycle de vie

Le Système de management de l'environnement (SME) de Renault Group s'applique aux différentes étapes du cycle de vie d'un véhicule, de sa conception à son recyclage en fin de vie.

Ce SME et les actions associées sont détaillés dans la présente section ainsi que dans la section 2.2.2. Afin d'en faciliter la compréhension 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'au 2.2.3.4 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.



2.2.1.4.4. 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.

Dans les fonctions d'ingénierie les collaborateurs ont accès à des formations environnementales 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'éco-conduite.

Fresque du Climat

En 2021, plus de 160 collaborateurs de l'ingénierie ont été formés à la Fresque du Climat. Ces ateliers pédagogiques basés sur l'intelligence collective ont pour objectif de sensibiliser au changement climatique. En 2022, la poursuite du déploiement de ces ateliers devrait permettre de former entre 500 et 1000 collaborateurs supplémentaires.

2.2.1.4.5. Le Système de management environnemental dans les usines

Le réseau environnement industriel était composé en 2021 d'environ 240 membres répartis dans 13 pays et 46 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 trente sites industriels de Renault Group ainsi que les huit principaux sites d'ingénierie et de logistique sont certifiés ISO 14001[1].

1 Sans compter, en 2021, le site AVTOVAZ d'Izhevsk, qui dispose d'un plan d'action spécifique.

2. Des outils et standards transversaux

Pour maitriser 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. 2.3.2.1.4, paragraphe 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 Ecorisques 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. 2.2.2.3.2) ;
- une veille et un suivi de la conformité aux législations environnementales nationales et communautaires ;
- une base documentaire de standards et bonnes pratiques environnement accessible depuis n'importe quel site du Groupe.

3. L'éco-conception des procédés industriels

Chaque projet industriel est suivi par un trio de chefs de projet, qui s'assurent de la prise en compte, à chaque jalon, des exigences réglementaires applicables et des politiques techniques du Groupe en matière de protection de l'environnement et d'hygiène industrielle, d'optimisation énergétique et de prévention des risques d'incendie et d'explosion. À tout moment du projet, il est ainsi possible de vérifier et valider la bonne prise en compte des attendus HSE et d'alerter en cas de dérive afin de définir des plans d'actions appropriés.

Les politiques techniques métier sont basées sur les règles de l'art et le cadre réglementaire ou normatif le plus exigeant au niveau international (législation française sur les installations classées pour la protection de l'environnement, Directive européenne sur les émissions industrielles (IED), règlement européen REACH, directive ATEX, normes américaines de protection incendie NFPA, etc.) et régulièrement mises à jour. En complément de ce socle d'exigences applicables à l'ensemble des sites du Groupe, des ruptures technologiques peuvent être mises en œuvre sur certains sites ou projets en fonction des contraintes ou opportunités liées au contexte environnemental local.

Au-delà des nouvelles usines, l'éco-conception des procédés industriels peut également bénéficier aux installations existantes. Renault Group procède ainsi depuis 2015 au déploiement massif de LED afin de remplacer l'ensemble de l'éclairage industriel sur plusieurs de ses sites.

L'utilisation de LED permet une réduction de la consommation électrique pouvant aller jusqu'à 65 % comparée aux technologies remplacées. Sur l'ensemble du périmètre couvert en Europe à fin 2020 cela représente une réduction de la consommation électrique évaluée à près de 100 00 MWh en année pleine (valeur 2021 disponible en avril).

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 2021, le réseau dispose de 52 auditeurs internes environnement, spécialement formés et qualifiés sur la base de la norme ISO 14001 et d'une connaissance des différentes thématiques environnementales. Chaque nouvel auditeur suit un parcours de montée en compétences progressif jusqu'à devenir à terme responsable d'audit.

2.2.2 Domaines d'action prioritaires : stratégie et indicateurs

Effets de la pandémie COVID-19 et de la crise des composants électroniques

En 2021, la crise sanitaire et la pénurie mondiale de semi-conducteurs ont eu des conséquences sur les activités du Groupe, avec une baisse de la production de véhicules de 7% (versus 2020) et des rythmes de production saccadés. Ainsi, les résultats 2021 pour certains des indicateurs de performance environnementale sont difficilement comparables avec ceux des années passées. Certains indicateurs portant sur le périmètre industriel sont particulièrement concernés par cette remarque, et cela que l'indicateur soit exprimé en valeur absolue ou bien rapporté au nombre de véhicules produits. Par exemple, les consommations d'énergie et d'eau sur les sites de production ne sont pas strictement proportionnelles aux volumes de fabrication (effet « talon »), ce qui a entraîné en 2021, comme en 2020, une nette dégradation des performances par véhicule produit comparément aux niveaux de 2019 (voir 2.2.2.1 Climat et efficacité énergétique et 2.2.4.2 Consommation et qualité d'eau). De même, la baisse du nombre de véhicules produits se répercute directement sur l'indicateur « quantité de déchets dangereux par véhicule produit » (voir 2.2.2.2 Ressources et économie circulaire) et sur l'objectif de réduction des émissions de composés organiques volatiles (voir 2.2.2.3.1 Qualité de l'air). De même, les arrêts de production à répétition nécessitent des opérations de nettoyage des lignes de peinture (utilisation de solvants) contribuant à l'augmentation des émissions de composés organiques volatiles en g/m2 (voir 2.2.2.3.1 Qualité de l'air).

2.2.2.1. Climat et efficience énergétique DPEF11c DPEF12a DPEF12b DPEF12c

2.2.2.1.1. Gouvernance

Se référer à la section 2.2.1.2. La gouvernance des enjeux climatiques s'opère dans le cadre de la gouvernance de l'ensemble des enjeux environnementaux.

2.2.2.1.2. Stratégie et Plan d'action 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 neuf grandes actions sur l'ensemble du cycle de vie des véhicules. 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.

2.2.2.1.2.1. Actions portant sur la phase d'usage des véhicules – Scope 3 Downstream

En 2021, la phase d'usage des véhicules représente plus de 80 % de l'empreinte carbone de Renault Group[1].

Action n°1 : Electrifier 100 % des nouveaux modèles de véhicules particuliers 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[2].

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 particuliers de marque Renault 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.

1 Usage et carburants et électricité nécéssaires à l'usage. Voir empreinte carbone en 2.2.2.1.3. Hors AVTOVAZ.
2 Source : Transport & Environment (T&E) 2020.

- **Lance 7 modèles électriques** de marque Renault, dont 2 sur le segment C.
- **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, Renault a investi dans Elexent, filiale spécialisée dans les solutions de recharge pour les flottes de véhicules électriques ou hybrides rechargeables toutes marques. En 2021, Elexent a changé de nom pour devenir **Mobilize Power Solutions**. La filiale opère désormais dans 11 pays d'Europe (Allemagne, Autriche, Belgique, Espagne, France, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni et Suisse). Historiquement expert en solutions de recharge pour les professionnels, Mobilize Power Solutions se lancera dans la vente aux particuliers dès 2022.

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 prolonger l'autonomie du véhicule électrique sans augmenter la taille de la batterie, voir 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 d'une autonomie de 500 kilomètres (norme WLTP) et à temps de charge réduit (moins de 5 minutes).
- Des solutions complètes et clés en main pour des véhicules utilitaires 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.

Au travers d'HYVIA, Renault Group projette de continuer à construire des partenariats forts dans le domaine de l'hydrogène. Avec Faurecia, 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 de trois nouveaux modèles hybrides par la marque Renault en 2021 : Captur, Arkana et Megane 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 zéro émissions 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 2.5.1.7 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 »[1].

1 Selon une étude interne réalisée en 2019 à partir de données partagées par près de 5000 clients via la télématique.

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 "Eco Assist".** Ces systèmes 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.
- La gestion efficiente du confort thermique.

Les technologies de troisième génération, lancées sur Mégane E-TECH et Austral en 2021, sont capables 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 imitations 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 Score »** : le système évalue le style de conduit ; le conducteur prend conscience de son niveau d'écoconduite et de son potentiel de progrès ;
- **« 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 Challenge »** (« 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 génération 4, et sera disponible sur smartphone et sur ordinateur, pour les clients particuliers comme pour les gestionnaires de flotte (Fleet Asset Management).



Le tableau ci-dessous détaille le contenu des différents types d'aides à l'éco-conduite 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 sure et plus économe en énergie.

	Génération 1 2012-2015	**Génération 2 2016-2021**	**Génération 3 2022-2025**
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 multimedia : OpenR Link Fonctionalté d'historique de consommation
Eco-Assist	Eco mode avec limitation d'accélération	Eco mode avec limitation d'accélération et du confort thermique	Eco mode avec limitation d'accélération, du confort thermique, et régulateur de vitesse contextuel
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).

Outre la mise à disposition d'aides embarquées à l'éco-conduite, Renault propose par ailleurs à ses clients flottes des **formations** Driving ECO sur véhicules thermiques et électriques, en partenariat avec l'ECF (École de conduite française) et avec l'IFSEN (International Federation of Safety Education Network). Les stagiaires sont formés sur leur propre véhicule de fonction, auquel est connecté le dispositif Driving ECO Training System by Renault qui permet d'analyser l'ensemble de leurs paramètres de conduite de façon à mesurer en temps réel les progrès réalisés à travers la mise en œuvre des acquis de la formation.

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.

En 2021, Renault Group a lancé la marque Mobilize, dédiée aux nouveaux services de mobilité partagée et de fourniture d'énergie. Elle sera dotée de 4 véhicules électriques adaptés : deux pour l'autopartage, un pour le service avec chauffeur et un pour le « dernier kilomètre ». EZ-1, l'un des véhicules conçus pour un usage partagé, sera fabriqué avec 50 % de matériaux recyclés et sera lui-même recyclable à 95 %. Au delà de ces véhicules, Mobilize proposera les services suivants:

- **Solutions de financement :** Accès facilité aux nouvelles formes de mobilité grâce à des services financiers dédiés (leasing, paiement à l'usage…).
- **Services de mobilité :** Déploiement de services flexibles pour le transport des biens et des personnes (autopartage, voiture avec chauffeur, livraison du dernier kilomètre, transport à la demande).
- **Ecosystèmes énergétiques :** Accès facilité aux infrastructures de charge, solutions de charge intelligente et de stockage d'énergie, gestion du cycle de vie de la batterie.
- **Services d'entretien et de recyclage :** allongement de la durée de vie du véhicule et de la batterie et utilisation en seconde vie.

2.2.2.1.2.2. Actions portant sur la fabrication – Scope 1+2, et Scope 3 Upstream

Action n°5 : Accélérer le déploiement de batteries plus performantes, bas carbone et réutilisables



Selon l'agence française de la transition écologique (ADEME), la fabrication de la batterie représente le tiers de l'empreinte carbone d'un véhicule électrique (utilisation d'électricité d'origine fossile et extraction de matières stratégiques telles que le cobalt 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. En ce sens, Renault Group a signé en 2021 deux accords avec des fournisseurs de matières : avec Terrafame pour un approvisionnement en nickel durable (bas carbone et traçabilité de toute la chaine d'approvisionnement) et avec Vulcan pour du lithium moins carbonné. 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. La réduction devrait atteindre 35 % en 2030.
- **Entretien :** déploiement de centres de réparation des batteries pendant leur première vie (une trentaine opèrent à fin 2021, dont un centre d'expertise et de réparation au sein de la Re-Factory de Flins). Lancement, le 1er décembre 2021, 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 2021, Renault Group a conclu un partenariat 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 Re-Factory 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). Projet avec Véolia et Solvay détaillé dans la section 2.2.2.2.6 du présent document.

Des activités de recyclage, d'entretien et réparation et de seconde vie sont réalisées au sein de la Re-Factory de Flins, France.

Au-delà de ces activités, demain, 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.

Action n°6 : Impliquer l'ensemble de la chaine d'approvisionnement



L'extraction des matières premières et la fabrication des pièces représentent 16 % de l'empreinte carbone d'un véhicule du Groupe en 2021 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 chaine 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.
- **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.
- **Axe 6 :** Mise en place d'un prix interne du carbone à la sélection des matériaux et autres décisions d'approvisionnement.

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 2.2.2.2 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 : Diviser par 2 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 et des leviers de compétitivité (économies d'énergie).

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 (bien que Renault n'ait pas choisi d'entreprendre une démarche globale de certification vis-à-vis de cette norme, seuls les sites de Bursa et Cléon étant à ce jour certifiés), décrite dans le schéma ci-après. En 2021 la démarche d'économie d'énergie et de performance pilotée a été élargie aux sites tertiaires et logistiques.

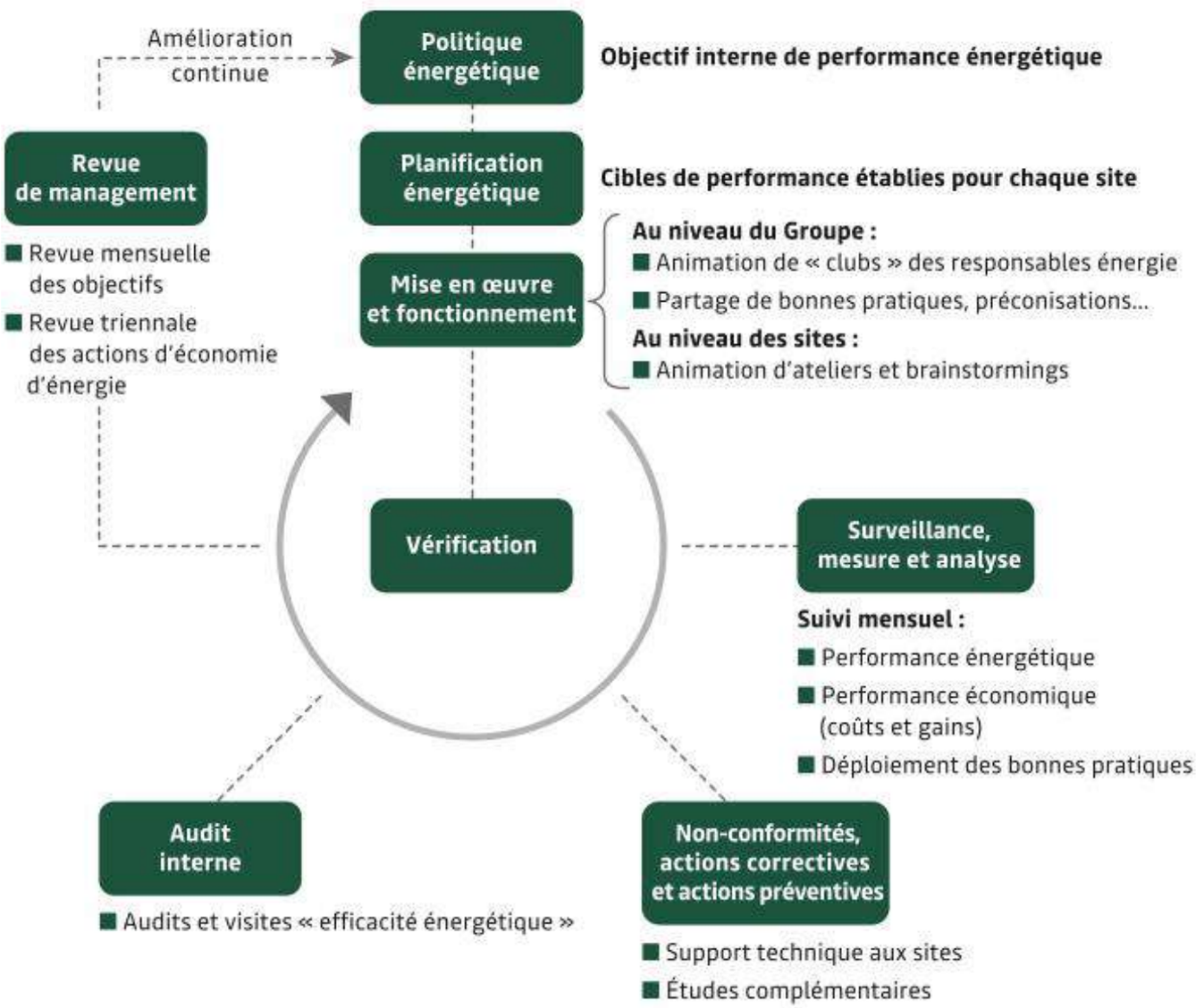
Cinq leviers d'action :

1. **Empreinte industrielle :** des sites plus compacts mèneront à une diminution des surfaces à éclairer et à chauffer. Des travaux dans cette optique ont débuté sur le site de Douai en 2021.
2. **Process de fabrication :** développement de processus plus économes en énergie.
3. **Pilotage énergie 4.0 :** outils d'analyse et de pilotage des données de consommation, avec le support de l'intelligence artificielle.
4. **Diminution des pertes :** récupération et recyclage d'énergie (notamment au niveau du chauffage, de la ventilation et des process de fabrication).
5. **Electricité renouvelable :** objectif fixé en 2021 d'atteindre 100 % d'électricité renouvelable en France, Espagne, Slovénie et Portugal d'ici 2030. En avril 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 (détail en 2.2.2.1.3).

Renault Group ambitionne ainsi de rester, au moins jusqu'en 2030, dans le Top 3 des constructeurs mondiaux en termes des plus faibles émissions de gaz à effets de serre sur ses sites industriels.

2030 est aussi la date cible pour atteindre la neutralité carbone sur l'ensemble des sites européens (2025 pour les sites et activités liés à la production des véhicules électriques de ElectriCity, France).

Management de l'énergie au sein de Renault Group



Entre janvier et novembre 2021, les actions de réduction des consommations d'énergie menées dans l'ensemble des usines du Groupe ont permis d'économiser environ 9,54 millions d'euros sur la facture énergétique annuelle[1].

1 Périmètre : le périmètre de reporting (décrit à l'annexe 2.5.1.3) hors AVTOVAZ. Données consolidées avec décembre 2021 disponibles en avril.

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_2 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). Son objectif 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, de camions à motorisations électrique et hydrogène à partir de 2025.
- **Accélération du transport multimodal** en augmentant, entre autres, la part du ferroviaire.
- **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_2 transport lors des projets véhicules et à l'optimisation du chargement.
- **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 345 000 tonnes de CO_2e (cumul sur la période 2017-2021).

Au-delà du plan d'action 2021-2030, Renault Group prévoit davantage d'émissions évitées grâce au développement de filières de recyclage des emballages, à la fois dans le Groupe et chez ses fournisseurs.

Renault Group a par ailleurs noué en 2018 un partenariat avec NEOLINE, start-up française développant des navires cargos à propulsion éolienne. Des navires pilotes sont prévus pour 2024.

2.2.2.1.2.3. Outils et processus mis en place pour piloter les risques et opportunités

Suivre la réduction des émissions de CO_2 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 de la feuille de route 2022.

À partir de 2019, le groupe a également développé un outil de prévision des niveaux de CO_2 des immatriculations du Groupe en Europe. La « CAFE Control Tower » rend compte mensuellement des résultats au BoM.

Hors Europe, le Groupe est soumis à des contraintes réglementaires similaires aux contraintes européennes. Au total, environ 70 % des ventes du Groupe à travers le monde sont ainsi concernées par des réglementations de type CAFE.

La stratégie et l'organisation décrites ci-dessus ont permis au Groupe d'atteindre en 2021 ses objectifs CAFE Europe pour les véhicules particuliers et utilitaires légers[1].

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 Interne du Carbone



Le Groupe s'appuie sur un prix interne 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. Ce prix interne est dépendant du périmètre considéré :

- **Pour les projets véhicules,** la définition du PIC intègre notamment les réglementations sur les émissions à l'usage du type CAFE et la fiscalité liée au CO_2. En Europe, il est de l'ordre de 450 €/tonne.
- **Pour les installations industrielles,** le PIC prend en compte des facteurs multiples tels que les évolutions anticipées sur le marché de l'énergie et celles des quotas d'émissions CO_2 : plus de la moitié des émissions directes du Groupe est couverte par le système d'échange de quotas EU-ETS, dont le cours moyen en 2021 est passé de 30 à 90€. 11 sites industriels du Groupe 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 et une forte augmentation du cours du quota sur les marchés 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 (voir 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 engagées 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 pas eu recours non plus aux achats de quotas.
- **Pour l'approvisionnement en pièces et matières**, un PIC sera prochainement défini (estimé à 100€/TeqCO_2 en 2030).

1 Ces résultats devaient être consolidés et officialisés par la Commission Européenne dans les prochains mois.

2.2.2.1.3. Indicateurs et objectifs DPEF12a

2.2.2.1.3.1. Objectifs[1] DPEF12c

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 2021
Réduire l'empreinte carbone des véhicules de Renault Group vendus dans le monde en moyenne	2010	-25 %	-22 %

Voir définition, périmètre et mode de calcul de l'empreinte carbone du Renault Group en annexe 2.5.1.2.B.

Fabrication (Scope 1 et 2 Greenhouse Gas Protocol)

Indicateurs et objectifs	Point de départ	Objectif Intermédiaire 2025	Objectif 2030	Situation à fin 2021
Réduire l'intensité carbone [1] sur les sites Renault Group par véhicule produit	2019	-	-50 %	0 %[2]
Accroître la part de renouvelable dans l'électricité consommée sur les sites du Groupe	-	-	70 %	42 %
Atteindre la neutralité (net zéro) des sites	Tanger	Sites de l'Électro pôle du nord de la France	Tous sites Europe	Tanger

(1) Émissions 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 2.5.1.2.B).

(2) En 2021, l'intensité énergétique s'est dégradée dans les usines en raison principalement de la baisse de production et du rythme saccadé provoqués par la crise sanitaire et par la pénurie mondiale de semi-conducteurs (effet « talon », décrit au début du chapitre 2.2). Les efforts supplémentaires de décarbonation, notamment des accords passés avec des énergéticiens pour la fourniture d'énergies renouvelables (cf. 2.2.2.1.2.1), ont permis de réduire l'intensité carbone des sites par rapport à l'année précédente et ainsi revenir aux niveaux de 2019.

Empreinte Carbone Scope 3

Indicateurs et objectifs		Point de départ	Objectif Intermédiaire 2025	Objectif 2030	Situation à fin 2021
Émissions well to wheel (du puits à la roue)	Réduire les émissions de CO_2^e par véhicule vendu en Europe	2019	-35%	-65 %	-11 %
	Réduire les émissions de CO_2^e par véhicule dans le monde, marque LADA incluse	2019	-20 %	-35 %	-4 %
Pièces et matières	Réduire les émissions de CO_2^e/kg de matières	2019	-	-30 %	En construction
Batteries	Réduire les émissions de gaz à effet de serre 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_2^e « du puits à la roue » liées aux activités logistiques	2019	-	-30 % par véhicule	-0 % [1]

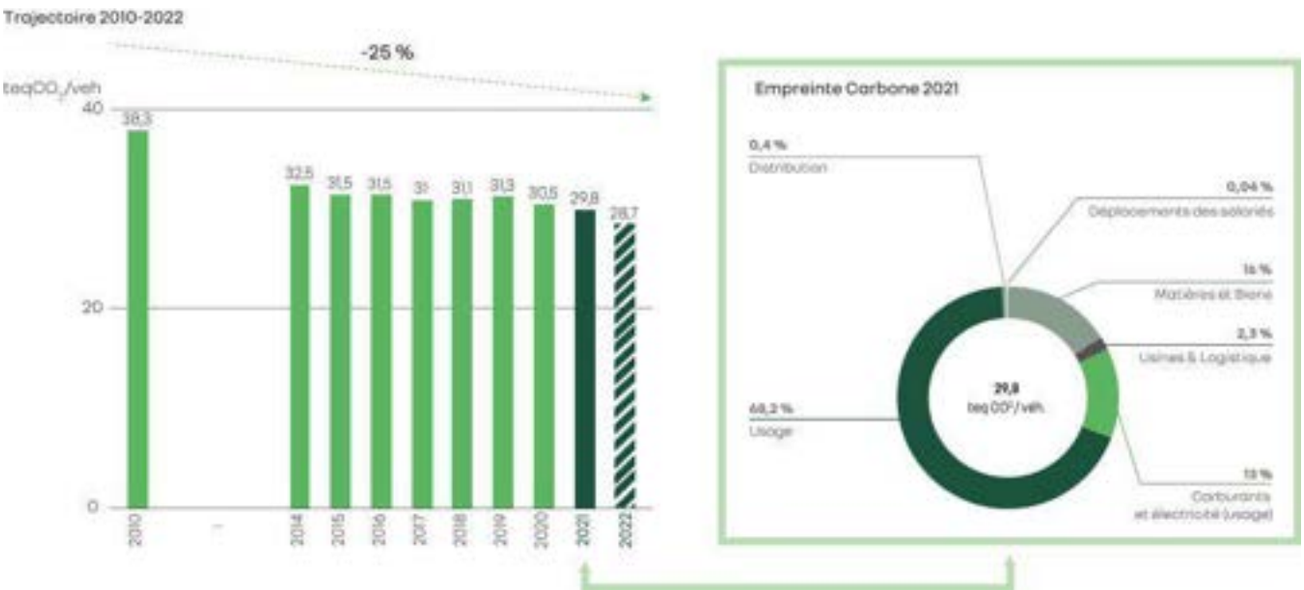
(1) Entre 2019 et 2021, le périmètre pris en compte pour le calcul de cet indicateur s'est élargi. D'abord, l'usine de véhicules d'occasion de Flins a démarré la production. Ensuite, l'usine de Shyan en Chine a démarré des exportations de véhicules vers l'Europe. Par ailleurs, la crise des composants 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 9 %. 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 accélérerer significativement à partir 2025.

1 Périmètre des objectifs: périmètre décrit à l'annexe 2.5.1.3, hors AVTOVAZ.

2.2.2.1.3.2. Indicateurs Renault Group hors AVTOVAZ

Empreinte carbone scopes 1 + 2 + 3[1]

Empreinte carbone par véhicule vendu dans le périmètre Renault Group hors AVTOVAZ



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	517 003 (√)
Scope 2	Émissions indirectes	299 200 (√)
Scope 3	Autres émissions induites	
	Matières et biens (y compris maintenance et traitement en fin de vie)	10 891 636
	Logistique & approvisionnement (amont & aval)	761 249
	Déplacements quotidiens et voyages d'affaires	25 805
	Vente et après-vente (distribution)	251 289
	Utilisation des produits vendus (1) (y compris production des carburants et de l'électricité)	55 232 380
Total	**Scopes 1 + 2 + 3**	**67 978 562**

Détails des scopes en annexe 2.5.1.2 et 2.5.1.3.

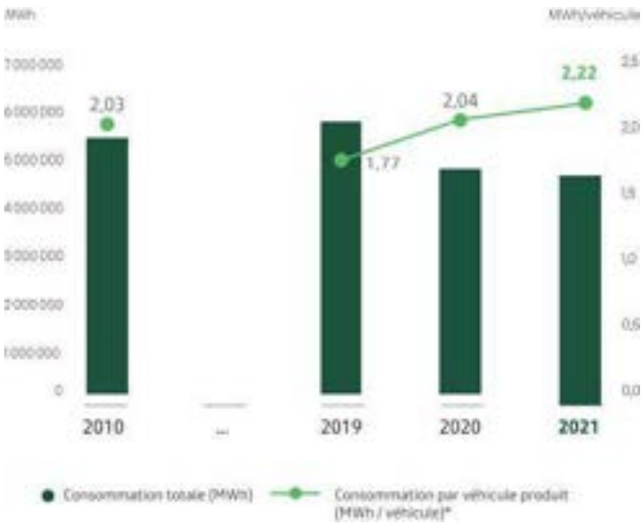
(1) Well-to wheel, équivalent WLTP. Les gains liés aux éco-innovations et à l'éco-driving ont été pris en compte dans cette ligne.

(√) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2021.

1 Périmètre et commentaires méthodologiques à l'annexe 2.5.1.2.

Scopes 1 et 2[1]

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 d 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 2021, la crise sanitaire et la pénurie mondiale de semi-conducteurs ont provoqué une baisse de la production de véhicules de 33 % versus 2019 et des rythmes de production saccadés. Les consommations d'énergie sur les sites de production ne sont pas strictement proportionnelles aux volumes de fabrication (effet « talon »), ce qui a entraîné en 2021, comme en 2020, une nette dégradation des performances par véhicule produit comparément aux niveaux de 2019 (détails au début du chapitre 2.2.2).

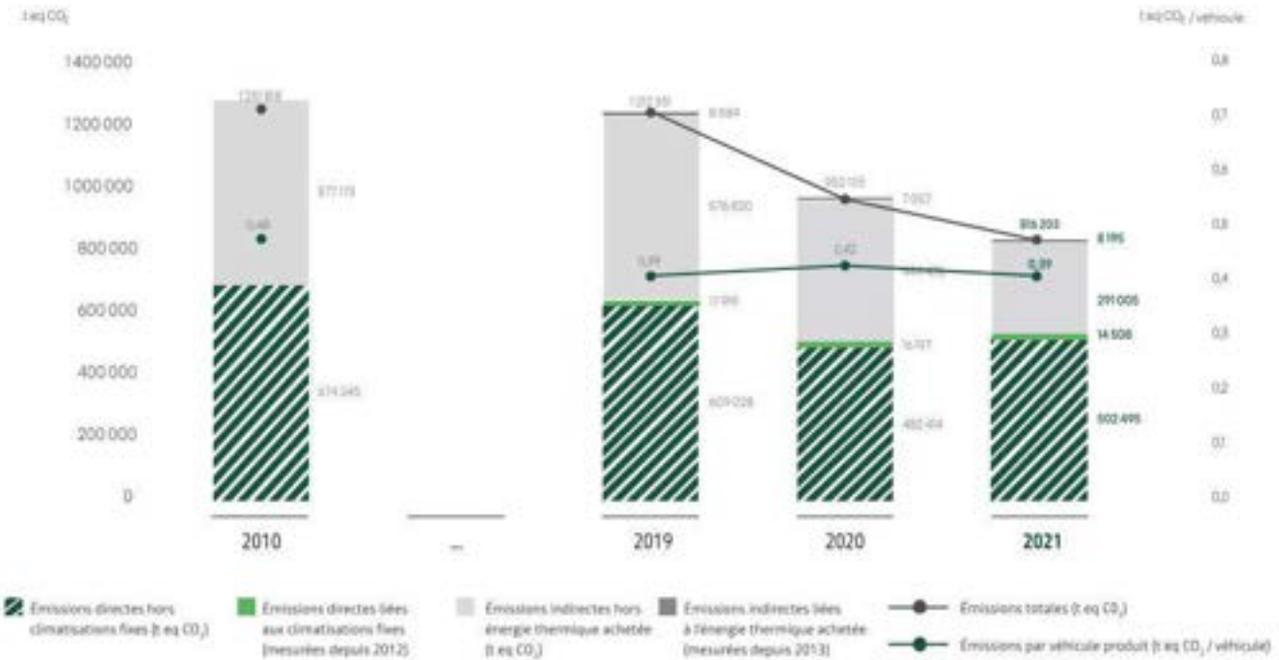
Répartition des consommations énergétiques par type d'énergie

	Consommations totales	
	%	MWh
Électricité	48,7 %	2 273 754
dont électricité produite à partir de sources renouvelables	20,5 %	955 347
Gaz naturel	46,4 %	2 164 639
Énergie thermique	3,5 %	161 814
dont énergie thermique produite à partir de sources renouvelables	2 %	91 965
GPL	1,1 %	50 489
Biomasse	0,3 %	15 275
Fioul lourd et domestique	0,07 %	3 444
Total	**100 %**	**4 669 415**(√)
dont énergie renouvelable ou produite à partir de sources renouvelables	**22,4 %**	**1 047 312**

(√) Indicateur vérifié par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2021.

1 Périmètre: l'ensemble des sites de fabrication et des principaux sites logistiques, tertiaires et d'ingénierie de Renault Group, à l'exclusion d'AVTOVAZ et des établissements du réseau commercial RRG. Les indicateurs d'AVTOVAZ font l'objet d'un reporting spécifique dans les pages suivantes. Les indicateurs de RRG sont présentés en 2.5.1.5. Détails sur le scope du reporting environemental à l'annexe 2.5.1.3.

Émissions de gaz à effet de serre(√)



(√) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2021.

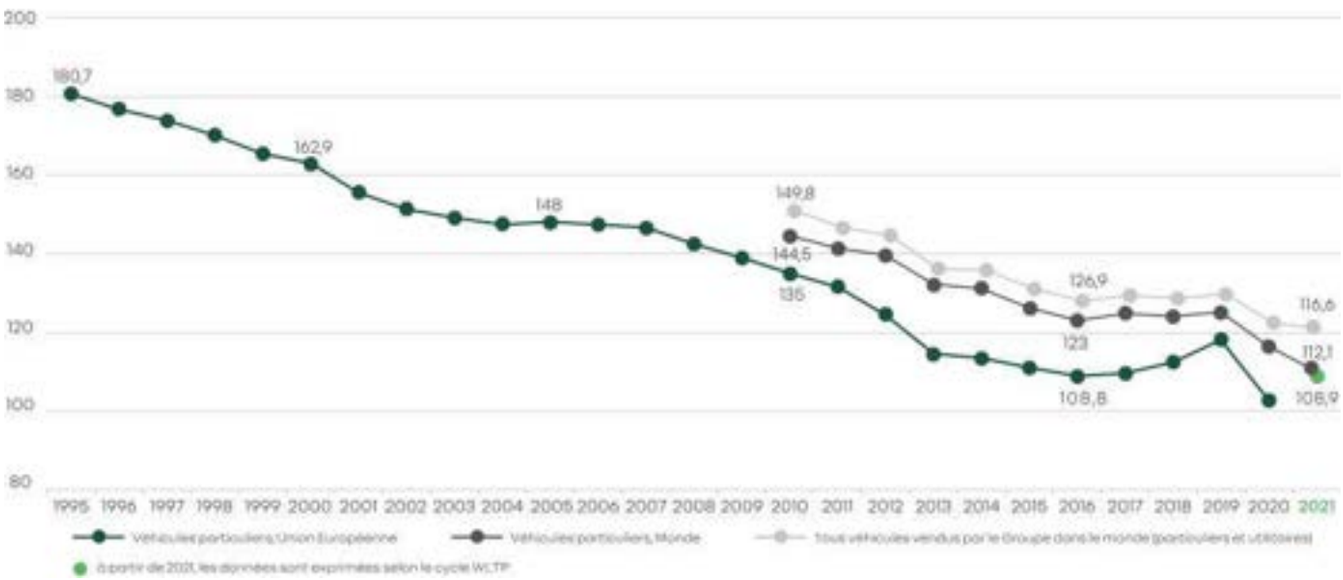
Répartition des émissions de gaz à effet de serre par type de source

	2021	2020	Mesuré depuis
Émissions directes (scope 1)	63 %	52 %	
Installations fixes de combustion	57 %	47 %	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 %	2 %	2009
Remplissage des climatiseurs des locaux et procédés	2 %	2 %	2012
Émissions indirectes (scope 2)	37 %	48 %	
Électricité	36 %	47 %	2009
Énergie thermique	1 %	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 des véhicules vendus par Renault Group[1] (g CO_2/km) – VP Europe, VP Monde et tous véhicules monde



Monde, véhicules particuliers et tous véhicules :
Moyenne des émissions de CO_2 prises en compte dans le calcul de l'indicateur empreinte carbone (voir tableau descriptif du périmètre couvert et des sources de données en annexe 2.5.1.2, 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 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 2020 et 2021 provisoires, en attente de validation par la Commission Européenne.

En 2021, 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[2] sont évaluées à 108.9 g de CO_2/km (WLTP)[3]. Le Groupe a atteint ses objectifs réglementaires CAFE. Ces résultats seront consolidés et officialisés par la Commission européenne dans les prochains mois.

1 Hors AVTOVAZ, présenté dans les pages suivantes.
2 UE27, Royaume-Uni, Islande, Norvège. Pour information, moyenne hors UK: 108,7gCO_2/km.
3 Sans prise en compte des bonifications prévues par la réglementation CAFE (super-crédits, éco-innovations, phase-in).

2.2.2.1.3.3. Indicateurs AVTOVAZ

Empreinte carbone scopes 1 + 2 + 3

Répartition des émissions de GES par catégorie du Greenhouse Gas Protocol

Catégorie GHG protocol	Périmètre couvert	Valeur (Tonnes eq. CO_2)
Scope 1	Émissions directes	113 796(✓)
Scope 2	Émissions indirectes	937 292(✓)
Scope 3	Autres émissions induites	
	Utilisation des produits vendus (1) (poste principal du Scope 3)	12 409 029
	Autres postes d'émission du Scope 3	en construction

(1) Well-to-wheel, équivalent WLTP.

(✓) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2021.

Scopes 1 et 2[1]

Consommation d'énergie

	Consommation totale (MWh)	Consommation par véhicule produit (MWh / véhicule)
2021	4 032 802(✓)	10,2
	Variation année N / N–1 :	+8,9 %

(✓) Indicateur vérifié par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2021

Répartition des consommations énergétiques par type d'énergie

		Consommations totales
	%	MWh
Électricité	29,3 %	1 183 352
dont électricité produite à partir de sources renouvelables	5,9 %	237 300
Gaz naturel	11,9 %	480 106
Énergie thermique	58,8 %	2 369 344
dont énergie thermique produite à partir de biomasse sur le site de Tanger	0,0 %	
GPL	0,0 %	
Biomasse	0,0 %	
Fioul lourd et domestique	0,00 %	
Total	**100 %**	**4 032 802(✓)**
dont énergie renouvelable ou produite à partir de sources renouvelables	**5,9 %**	**237 300**

(✓) Indicateur vérifié par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2021

1 Périmètre: usines AVTOVAZ de Togliatti et Izhevsk.

Emissions de gaz à effet de serre(√)

	Emissions directes hors climatisations fixes (t eq CO_2)	Emissions directes liées aux climatisations fixes (mesurées depuis 2012)	Emissions indirectes hors énergie thermique achetée (t eq CO_2)	Emissions indirectes liées à l'énergie thermique achetée (mesurées depuis 2013)	Emissions totales (t eq CO_2)	Emissions par véhicule produit (t eq CO_2 / véhicule)
2021	111 395	2 402	442 574	494719	1 051 089	2,66

(√) Indicateurs vérifiés par l'organisme tiers indépendant à un niveau d'assurance raisonnable sur l'exercice 2021.

Répartition des émissions de gaz à effet de serre par type de source

	2021	2020	Mesure depuis
Émissions directes (scope 1)	**10,8 %**	**11,7 %**	
Installations fixes de combustion	9,2 %	9,5 %	2020
Remplissage en fluides frigorigènes des climatiseurs des véhicules produits (MAC)	0,2 %	0,1 %	2020
Essais moteurs et boîtes de vitesse, véhicules sur piste d'endurance ou route	0,1 %	0,1 %	2020
Véhicules d'entreprise (1)	1,1 %	1,2 %	2020
Remplissage des climatiseurs des locaux et procédés	0,2 %	0,7 %	2020
Émissions indirectes (scope 2)	**89,2 %**	**88,3 %**	
Électricité	42,1 %	41,9 %	2020
Énergie thermique	47,1 %	46,4 %	2020

(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 ou le propane.

Scope 3 downstream

Moyenne des émissions de CO_2 des véhicules vendus par AVTOVAZ en 2021 (en g CO_2/KM)

	g CO_2 / km
2021	237,3

Well-to-wheel, exprimé en WLTP

2.2.2.1.4. Management des risques et opportunités DPEF12b

2.2.2.1.4.1. Risques climat identifiés et impact sur l'activité

Les risques liés au changement climatique ont été analysés selon deux catégories : les risques de transition, liés à l'évolution vers une économie bas carbone et à toutes les adaptations qu'elle implique, et les risques physiques avec leurs conséquences potentielles sur les activités et l'approvisionnement. Des échéances de court 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 millions d'euros 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.

2.2.2.1.4.2. Opportunités climat identifiées

Au-delà des attentes des parties prenantes vis-à-vis du secteur des transports, la capacité de Renault Group à proposer des réponses innovantes pour répondre au risque climat ouvre également la voie à de nouvelles opportunités commerciales et à des leviers de compétitivité.

Opportunités	Court terme (< 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 principaux leviers de la neutralité carbone du Groupe, mais il est aussi au coeur 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. 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.

2.2.2.1.4.3. Scénarios climatiques

A la suite de la signature de l'accord de Paris sur le climat (COP 21) en 2015, la stratégie et le plan produits du Groupe ont été adaptés pour contribuer à limiter le réchauffement climatique nettement en dessous de 2 °C. Ce scénario central sous-tend le plan stratégique Renaulution.

En complément, une analyse de scénarios climatiques alternatifs a été élaborée afin d'alimenter la stratégie de 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.

2.2.2.1.4.4. 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	⊗⊗	⊗⊗	⊗		⊗	⊗	⊗		⊗⊗	⊗	⊗	
Evalutions technologies	⊗		⊗⊗	⊗⊗	⊗		⊗	⊗	⊗		⊗	⊗⊗
Evolutions de marché	⊗⊗				⊗				⊗⊗			
Risques et opprtunités de réputation		⊗		⊗		⊗⊗		⊗		⊗		⊗
Evolutions sociales		⊗	⊗			⊗		⊗		⊗		⊗
Risques et opportunités physiques												
Evenements 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 2.2.2.1

2.2.2.1.4.5. 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.

2.2.2.1.4.6. 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 4.2.1 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.

2.2.2.2. Ressources et économie circulaire DPEF9 DPEF10 DPEF11b

Indicateurs et objectifs [1]		Point de départ	Objectifs	Situation à fin 2021
Produit	Développer le chiffre d'affaires des activités d'économie circulaire[2]	2021	2030: 1 Milliard €	587 Millions € [6]
Produit	Part des matériaux recyclés dans les nouveaux véhicules (tous matériaux – en masse)		2025: 33 % (Europe) 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 %	Création d'un consortium avec Veolia et Solvay
Fabrication	Réduire la quantité de déchets non recyclés par véhicule produit sur les sites du groupe [4]	2013	2023: –30 %	-27 %
	Sur les sites de fabrication, réduire la quantité de déchets dangereux générée par véhicule produit	2013	2023: –19 %	-9 %
	Réduire la quantité de déchets non-dangereux en mélange générée	2013	2023: –26 %	-24 %
	Atteindre un taux de valorisation des déchets de 87 %[5]		2023: 87 %	88,6 %

(1) Périmètre de ces objectifs: Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.5.1.3, hors AVTOVAZ.

(2) Ce KPI remplace l'ancien KPI intitulé « Augmenter de 100 M€ entre 2016 et 2022 la valeur technique et économique des pièces et matières préservée dans le secteur automobile via les activités d'économie circulaire du Groupe et de sa filiale Renault Environnement ». Plus d'informations sur le calcul de ce KPI en Annexe 2.5.1.2.

(3) Estimation pour les véhicules produits en Europe, le processus de reporting et de consolidation de cet indicateur sera formalisé en 2022.

(4) Déchets dont la filière de traitement correspond aux Codes traitement européens D ou R1 (valorisation énergétique), hors déchets de fonderies et de chantier. Hors AVTOVAZ qui dispose d'un plan d'action spécifique.

(5) Hors déchets métalliques, déjà recyclés à 100 %.

(6) 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 2021 ayant connu une forte hausse des cours matières, l'indicateur ressort à 842 millions € avant correction de l'effet cours, 587 million € après correction sur la base des cours matières 2019.

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. 4.2.2.1.1, 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 éviter le recours à des ressources minérales localisées dans des zones de conflit (cf. 2.4.2 Renforcer notre démarche d'achats responsables dans la chaîne d'approvisionnement).



La RE-FACTORY, 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 RE-FACTORY. Ce projet s'inscrit dans la stratégie de 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 RE-FACTORY reposera sur un large réseau de partenaires multisectoriels (start-ups, partenaires académiques, grands groupes, collectivités locales...) et s'articulera autour de quatre pôles d'activités.

RE-TROFIT : Ce pôle regroupera 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. Viendront sy' ajouter une activité de retrofit pour la conversion de véhicules thermiques vers d'autres énergies moins carbonées, des services de réparation des flottes de véhicules, notamment destinés à l'auto-partage.

RE-ENERGY : Ce pôle a vocation à faire passer à l'échelle industrielle les applications innovantes mettant en œuvre la batterie du véhicule électrique et les nouvelles énergies décarbonées: expertise et réparation des batteries de véhicules électriques, déconstruction des batteries en fin de vie et réemploi de leurs composants, développement d'applications de seconde de vie telles que le stockage stationnaire d'énergie électrique, industrialisation de piles à hydrogène et d'infrastructures de recharge pour les véhicules décarbonés.

RE-CYCLE : Ce pôle, intégrant les ateliers de remanufacturing transférés depuis le site de Choisy-le-Roi, 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 RE-FACTORY et du réseau INDRA.

RE-START : Pour valoriser et développer les savoir-faire industriels, mais aussi accélérer la recherche et l'innovation en matière d'économie circulaire, ce pôle 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 2021, la production de véhicules au sein des usines du groupe[1] et chez ses fournisseurs de composants a nécessité environ 2,5 millions de tonnes d'acier, 185 000 tonnes de fonte et 231 000 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 310 000 tonnes de matières plastiques en 2021. Parmi les matières utilisées dans les usines situées en Europe et au Maghreb (environ les deux tiers des quantités ci-dessus), on

1 Hors AVTOVAZ.

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 de plastiques recyclés est en moyenne autour de 19 kg par véhicule en 2021.

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 : www.ellenmacarthurfoundation.org

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/

2.2.2.2.1. 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 (voir encadré dans le paragraphe Recycler dans cette même section)

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 aimant 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 ne nécessitant pas d'aimant permanent.

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 sa dépendance à l'extraction de ces minerais.

2.2.2.2.2. 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. (par exemple déshydratation des boues issues du process peinture et des stations de traitement des eaux, séparations des huiles réutilisables contenues dans les boues et les copeaux d'usinage ...). L'installation d'un 3e évapo-concentrateur début 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 %[1] 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 ;
- **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 (environ 115 tonnes en 2021) 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 67 % depuis 2013 la quantité de déchets de production mis en décharge (hors déchets de chantiers et de fonderie).

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.

1 Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.5.1.3, hors AVTOVAZ.

2.2.2.2.2.1. Indicateurs Renault Group hors AVTOVAZ

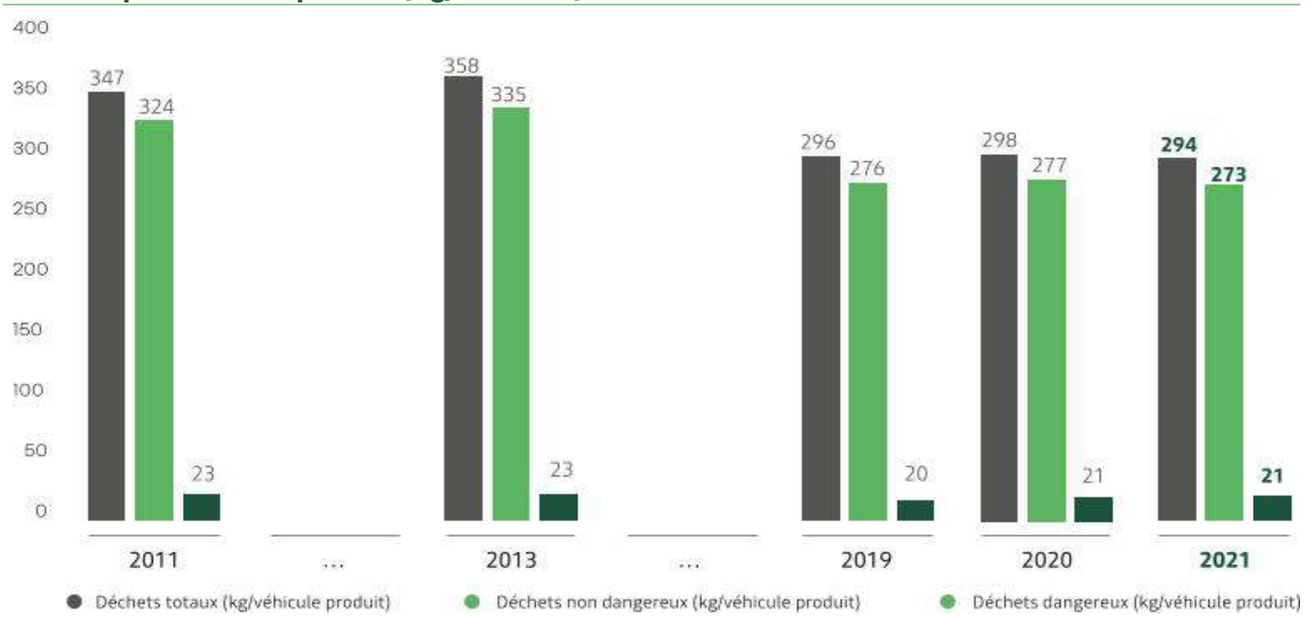
Déchets par catégorie et mode de traitement (tonnes/an)[1]

		Total	Recyclés	Valorisation énergétique	Incinérés sans valorisation énergétique	Autres filières d'élimination
Déchets dangereux	**2021**	**44 406**	**17 348**	**14 284**	**7 212**	**5 561**
	2020	48 235	18 177	14 790	6 854	8 413
	2019	61 558	22 768	18 794	8 513	11 483
Déchets non dangereux[2]	**2021**	**132 336**	**110 489**	**13 156**	**903**	**7 787**
	2020	132 192	108 955	14 525	525	8 186
	2019	182 364	1.490	18 752	625	16 697
Déchets métalliques	**2021**	**441 757**	**439 872**	**0**	**0**	**1 886**
	2020	498 243	497 420	–	2	821
	2019	679 814	678 475	–	3	1 336
TOTAL	**2021**	**618 499**	**567 709**	**27 440**	**8 116**	**15 234**
	2020	678 669)	624 552	29 315	7 382	17 420
	2019	923 735	847 533	37 546	9 141	29 515

(1) Périmètre : périmètre de reporting décrit à l'annexe 2.5.1.3, hors AVTOVAZ. Les déchets de chantiers, dont la quantité n'est pas corrélée à l'activité, ne sont pas comptabilisés.

(2) Hors déchets métalliques..

Déchets par véhicule produit (kg/véhicule)[1]



(1) Périmètre de reporting décrit à l'annexe 2.5.1.3, hors AVTOVAZ. Les déchets de chantiers, dont la quantité n'est pas corrélée à l'activité, n'apparaissent pas sur le graphique.

2.2.2.2.2. Indicateurs AVTOVAZ

Déchets par catégorie et mode de traitement (tonnes/an)[1]

		Total	Recyclés	Valorisation énergétique	Incinérés sans valorisation énergétique	Autres filières d'élimination
Déchets dangereux	2021	21 309	1 965	0	6 966	12 378
Déchets non dangereux[2]	2021	77 721	44 042	0	128	33 551
Déchets métalliques	2021	111 758	106 403	0	0	5 355
TOTAL	2021	**210 788**	**152 410**	**0**	**7 094**	**51 284**

(1) Périmètre : sites de Togliatti et d'Izhevsk. Les déchets de chantiers, dont la quantité n'est pas corrélée à l'activité, ne sont pas comptabilisés

(2) Hors déchets métalliques.

Déchets par véhicule produits (kg/véhicule)[1]

	Déchets totaux (t)	Déchets non-dangereux (t)	Déchets dangereux (t)	Déchets totaux (kg / véhicule produit)	Déchets non-dangereux (kg / véhicule produit)	Déchets dangereux (kg / véhicule produit)
2021	210 788	189 479	21 309	533	479	54

(1) Périmètre : sites de Togliatti et d'Izhevsk. Les déchets de chantiers, dont la quantité n'est pas corrélée à l'activité, ne sont pas comptabilisés

2.2.2.2.3. 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 de Renault), afin de conserver la maîtrise économique et technique des flux de matières.

Ainsi, la filiale Renault Environnement s'est engagée en 2008 aux côtés du groupe Suez en prenant une participation de 50 % dans la société Indra. Acteur depuis plus de 30 ans de la déconstruction automobile, Indra intervient 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 démolisseurs d'Indra, au travers de programmes de formations qu'elle développe et dispense via son Centre de Formation AURECA créé en 2021 (635 personnes formées en 2021) ;
- gestion-distribution des VHU au service des constructeurs, des assureurs, de l'État et même des particuliers au travers de ses 373 centres de VHU agréés (+7 entre 2020 et 2021) ;
- 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 2021 dans le réseau de démolisseurs agréés d'Indra ou sur ses propres sites de déconstruction est estimé à environ 500 000, 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 dans ces activités répond à un triple objectif :

- remplir les obligations réglementaires de Renault 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'objectif européen 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.

2.2.2.2.4. 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 centres VHU 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 de véhicules 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 chiffre d'affaires réalisé à travers le système PRECIS s'établit à 7.9 millions d'euros en 2021, en hausse d'environ 34 % par rapport à 2020. Les changements de comportement d'achat en cette période de pandémie impactent positivement la demande de pièces de réemploi, notamment à travers les acteurs de la vente à distance. Le déploiement de la solution PRECIS au sein du réseau de concessionnaires INDRA contribue fortement à ces résultats. Cette activité présente un potentiel important de progression, compte-tenu de la pénétration encore faible des pièces d'occasion sur le marché de la réparation.

2.2.2.2.5. Re-manufacturer et Reconditionner



Depuis plus de 70 ans, Renault pratique le remanufacturing ou rénovation des pièces mécaniques. Les pièces usagées sont collectées dans le réseau commercial, triées et remises à neuf. Depuis 1949, la rénovation des moteurs et boîtes de vitesse manuelles est réalisée à l'usine de Choisy-le-Roi (France). 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.

Au premier semestre 2022, les activités de l'usine de Choisy-Le-Roi, seront transférées pour intégrer la ReFactory de Flins.

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 près de 70 % des références de pièces de groupe motopropulseur, jusqu'à 50 % pour les pièces de liaison au sol, et est régulièrement étendue à de nouvelles familles de pièces.

2.2.2.2.6. 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 2021, les filières de boucles courtes 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).

Projets collaboratifs en économie circulaire

Renault Group est impliqué dans différents projets de recherche collaboratifs en économie circulaire visant à développer l'utilisation de matières recyclées issues notamment de véhicules hors d'usage ou d'autres produits en fin de vie dans la fabrication des nouveaux véhicules :

1) Partenariat avec Veolia et Solvay sur le recyclage en boucle fermée des batteries de véhicules électriques

En 2021, Renault Group a noué un partenariat avec Solvay et Véolia pour recycler en circuit fermé les métaux des batteries électriques en fin de vie. Ensemble, les trois entreprises ambitionnent de constituer une source d'approvisionnement sûre et durable de métaux stratégiques pour les batteries, tels que le cobalt, le nickel et le lithium.

Auparavant récupérés sous une forme destinée à de seules applications métallurgiques, ce nouveau procédé en boucle fermée contribuera à la réduction de l'empreinte environnementale des futures batteries de véhicules électriques. Les trois partenaires sont déjà activement engagés dans une phase expérimentale impliquant la mise en place d'une usine pilote en France, à l'échelle préindustrielle, capable d'extraire et de purifier les métaux contenus dans les batteries en fin de vie.

2) 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 maitrise des programmes de BPI France pour développer en France une expertise technologique liée à la neutralité carbone et 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

3) Projet TCT

Le projet TCT vise à créer un nouveau matériau composite recyclé et recyclable alliant performance technique, économie et facilité de production en étroite collaboration avec SAGE, producteur de textiles automobile. Il consiste à associer deux matières recyclées : rebuts de fabrication automobile et bouteilles en PET (polyéthylène téréphtalate), pour élaborer un textile qui sera ensuite thermoformé pour produire des pièces automobiles. Outre l'utilisation de matériaux recyclés, cette solution présente des avantages considérables en termes d'allègement, de recyclabilité, de qualité perçue, de durabilité et de simplification de la conception des pièces automobiles.

2.2.2.3. Santé et substances DPEF8a DPEF8b DPEF16a

Objectifs environnementaux		Point de départ	Objectif	Situation à fin 2021
Fabrication	Réduire les émissions moyennes de COV (1) par m² de caisse peinte	2013	2023: –32 %	-21 %
Fabrication et produit	Réduire le nombre de produits chimiques à risque (2) utilisés sur les sites du Groupe (soit –68 % entre 2010 et 2022)	2016	2022: –20 %	–19 % depuis 2016 (soit –67 % entre 2010 et 2021)

(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. Tous sites de fabrication hors AVTOVAZ.

(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 2.2.2.3.2 Gestion du risque substances).

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.

2.2.2.3.1. Qualité de l'air

2.2.2.3.1.1. 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.

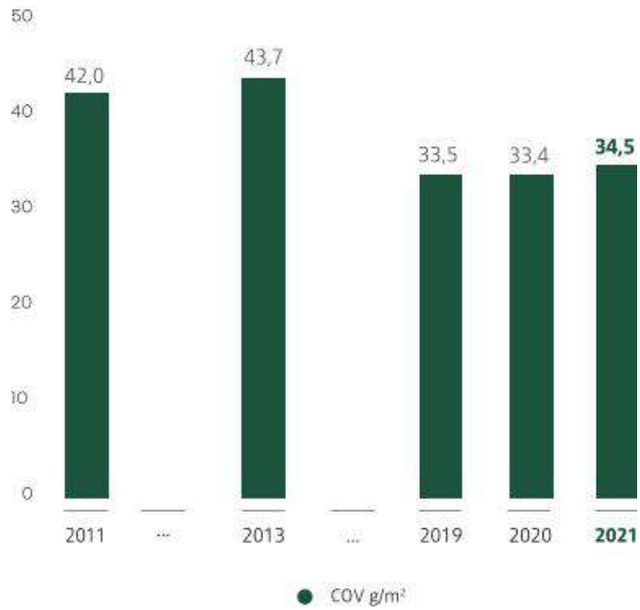
En 2021, la pandémie de COVID-19 et la crise des composants électroniques ont pesé sur l'indicateur COV, avec un effet négatif dû à deux causes principales: la non-proportionnalité entre la baisse des volumes de production et la consommation de solvants, et les arrêts/redémarrages successifs qui nécessitent l'emploi de solvants pour le nettoyage et la purge des installations. Cette dégradation des conditions de production conduit à un résultat 2021 au-dessus de la cible visée, et à un niveau similaire à 2018. Parmi les actions de réduction des émissions de COV mises en œuvre au cours de l'année 2021 dans les usines du Groupe, on peut citer :

- la poursuite de l'installation de nouveaux équipements d'incinération des COV sur les sites, conformément à la feuille de route établie pour anticiper l'évolution des seuils réglementaires (nouvel incinérateur à Pitesti) ;
- 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 en 2022) ;
- la poursuite du déploiement de mastics moins solvantés et la réduction des quantités appliquées (baisse des épaisseurs d'antigravillonnage) ;
- la pérennisation des actions d'amélioration du taux de récupération des solvants sales sur l'ensemble des sites (solvants de purge et de nettoyage).

À fin 2021, plus de 75 % 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)[1].

1 Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.5.1.3, hors AVTOVAZ.

Émissions de COV Renault Group hors AVTOVAZ



Périmètre : tous sites de fabrication carrosserie-montage et mixtes de Renault Group (périmètre de reporting décrit à l'annede 2.5.1.3) hors sites AVTOVAZ. Les émissions comptabilisées sont celles des ateliers de peinture de caisses de véhicules (hors peinture de pièces type boucliers en matière plastique et accessoires)..

Emissions de COV AVTOVAZ

	COV g/m²
2021	79,2

Périmètre: usines de Togliatti et d'Izhevsk

Les émissions de SO_2 et NOx liées à la combustion



Renault 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 (NOx) et de dioxyde de carbone (CO_2). Les émissions de SO2 sont passées de 36 tonnes en 2010 à 5,5 tonnes en 2021. Les émissions de NOx sont passées de 597 tonnes en 2010 à 419,7 tonnes en 2021[1]. Le fioul n'étant désormais pratiquement plus utilisé sur les sites du Groupe, les actions de progrès portent désormais principalement sur la modernisation des chaudières gaz et la mise en place de brûleurs à faibles émissions de NOx.

2.2.2.3.1.2. Utilisation des véhicules

Réduction des émissions polluantes des véhicules thermiques



Dans le monde entier, tous les véhicules commercialisés par Renault Group ont reçu, conformément aux réglementations en vigueur, une homologation en bonne et due forme délivrée par les Autorités concernées.

Après la généralisation des filtres à particules pour les véhicules diesel, associée à la norme Euro 5, les normes Euro 6x ont abaissé le niveau autorisé d'émission de particules pour toutes les motorisations, tout en réduisant de plus de moitié, par rapport à la norme Euro 5, les limites d'émissions d'oxydes d'azote (NOx) autorisées lors des essais en laboratoire pour l'homologation des véhicules diesel (de 180 à 80 mg/km), rapprochant d'ailleurs ces dernières de celles autorisées pour les véhicules à essence (60 mg/km). (voir annexe 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 NOx trap ou SCR (Selective Catalytic Reduction). Le NOx trap est un système chimique qui piège les oxydes d'azote puis les réduit en gaz neutres. Il est présent sur certains véhicules particuliers diesels commercialisés depuis septembre 2015 par Renault Group en Europe. La technologie SCR (Selective Catalytic Reduction) consiste quant à elle à réduire les oxydes d'azote en eau et en azote par injection d'urée.

Néanmoins, 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 (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 d'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 désormais un progrès très important dans la réduction et le contrôle des émissions polluantes des véhicules thermiques. 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.

1 Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.5.1.3, hors AVTOVAZ. Sans correction de périmètre entre 2010 et 2021.

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 depuisseptembre 2019 pour tous les véhicules neufs (tous types) (cf Annexe 2.5.1.7) 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 finale est entrée en vigueur entre janvier 2000 (nouveaux types) et Janvier 2021 (tous types) pour les véhicules particuliers (un an plus tard 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 Euro6d final, le système de traitement des émissions Diesel s'est enrichi d'un deuxième SCR qui permet d'améliorer l'efficacité de traitement des NOx 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 Hydrocarbues imbrulés (HC) et du monoxyde de carbone (CO) et la réduction des oxydes d'azote. 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 Euro6d-final, c'est l'ensemble des moteur 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.

Des processus internes de gouvernance visent à analyser et maîtriser les écarts entre les valeurs de consommation et d'émissions homologuées en laboratoire sur cycle normalisé, et les valeurs mesurées en usage client :

- mesure systématique, pour tous les modèles de la gamme, des émissions en conditions réelles de conduite selon le protocole « RDE » (un cycle de conduite « client » est également utilisé en interne depuis de nombreuses années pour évaluer les consommations de nos véhicules en usage client) ;
- analyse des écarts entre les résultats de ces mesures internes, d'autres mesures du même type réalisées par des tierces parties (commissions gouvernementales, ONG, sociétés spécialisées telles que Emissions Analytics® notamment) et les valeurs d'émissions homologuées en laboratoire sur cycle normalisé, et recoupement de ces informations avec les retours des enquêtes de satisfaction client ;
- définition par le Comité exécutif Groupe des lignes directrices fortes des investissements et développements nécessaires à la réduction continue des émissions polluantes des véhicules thermiques.

Réduction des émissions polluantes des véhicules thermiques



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[1], 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 2.2.2.1.2

Qualité de l'air dans l'habitacle des véhicules



L'air de l'habitacle est un mélange complexe entre l'air prélevé à l'extérieur du véhicule, qui alimente la climatisation et le chauffage, et les émissions des matériaux de l'habitacle. Ces deux composantes sont prises en compte dès la conception des véhicules de Renault Group afin de maîtriser leur impact sur la qualité de l'air dans l'habitacle et de préserver la santé et le confort de ses occupants.

1 Hors pièces d'usure

Traitement de l'air extérieur introduit dans l'habitacle



En roulage, la qualité de l'air dans l'habitacle est principalement influencée par celle de l'air extérieur compte tenu de l'important débit de renouvellement d'air (en moyenne 200 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 trois 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 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 ;
3. **le système de gestion automatisée d'entrée d'air :** c'est un système électronique associé à un capteur de toxicité, qui déclenche la fermeture automatique du volet d'entrée d'air lorsque le capteur identifie un pic de concentration de certains polluants dans l'air extérieur (par exemple lorsque le véhicule passe sous un tunnel); il détecte en particulier les gaz émis par les véhicules qui nous précèdent.

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 Samsung 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, ainsi que du système de gestion automatisée d'entrée d'air sur les niveaux de finition supérieurs équipés de climatisation automatique (ce système nécessitant des volets d'entrée d'air motorisés, il ne peut être proposé sur les autres 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).

2.2.2.3.2. Gestion du risque substances



Afin de préserver la santé des travailleurs et des consommateurs, mais aussi de protéger les écosystèmes, les législateurs imposent des restrictions à l'utilisation des substances dangereuses sur le lieu de travail et dans les produits. Au sein de l'Union européenne, l'entrée en vigueur en 2007 du règlement Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals (REACH) 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 ont depuis emboîté le pas à l'Union européenne avec des réglementations du même type et sont également en passe de légiférer sur d'autres aspects en lien avec les métaux lourds, les polluants organiques persistants ou les biocides par exemple.

Renault 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 :

- **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 Renault 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. En outre il pilote la recherche de solutions techniques permettant d'éliminer les substances à risque prioritaires. Il donne une première évaluation du risque chimique suivant des conditions génériques d'emploi. 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 ;

- **le pôle Ingénierie des matériaux** 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 pilote les processus et évolutions des outils, permettant à Renault de remplir les obligations d'information et de transparence exigées par la réglementation (notamment REACH). 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 substitue depuis les années 1960, dans une démarche préventive et anticipative, les substances identifiées comme toxiques contenues dans les produits chimiques utilisés en usine, et depuis le début des années 2000 celles contenues dans les matériaux. Renault 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 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 à usage industriels et la norme RNES 0027 commune à Renault et Nissan pour les pièces automobiles. Ces standards prohibent 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 demande explicitement à ses fournisseurs de se conformer à ces normes. Leur application est contrôlée par chacun des trois pôles compétents.

Renault applique une politique de transparence conforme à la réglementation envers ses clients professionnels et particuliers.

Au-delà des substances usuelles et risques avérés, Renault est attentif aux potentiels impacts sanitaires des matériaux innovants, tels que les nanomatériaux.

2.2.2.3.3. 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 2021 émettent un bruit extérieur maximum de 72 dBA lors du roulage[1], conformément au règlement européen 540/2014/EC applicable aux véhicules homologués depuis juillet 2016. La grande majorité respecte également la limite de 70 dBA imposée par la seconde phase de ce règlement, applicable aux modèles homologués depuis juillet 2020. Le Groupe prépare d'ores et déjà la troisième phase, qui abaisse le niveau de bruit extérieur autorisé pour la plupart des véhicules particuliers à 68 dBA en juillet 2024. Ceci, en travaillant notamment à l'amélioration des émissions sonores des pneumatiques, du rayonnement acoustique du moteur et de son isolation, ainsi qu'à l'atténuation du système d'échappement.

1 À l'exception du fourgon MASTER qui de par sa charge utile et sa puissance est classé sous une catégorie différente du reste de la gamme, soumise à des limites de bruit extérieur spécifiques.

Avec un niveau sonore homologué largement inférieur à 68 dBA, les véhicules électriques de la gamme Renault respectent déjà avec près de 4 ans d'avance 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. Par ailleurs, ils procurent une nette amélioration du confort sonore des utilisateurs : le bruit intérieur d'un véhicule électrique est en effet inférieur d'environ 10 dBA à celui d'un véhicule thermique.

Au niveau international les normes applicables en matière de bruit extérieur des véhicules sont le plus souvent inspirées des normes européennes avec quelques années de décalage. Les véhicules commercialisés par Renault Group hors d'Europe, qui présentent des niveaux de bruits comparables à leurs versions européennes, anticipent par conséquent souvent de plusieurs années les normes de bruit applicables localement.

2.2.2.4. Ecosystèmes et biodiversité DPEF8a DPEF8b DPEF13

	Point de départ	Objectif 2023[1]	Situation à fin 2021
Faire réaliser 20 pré-diagnostics biodiversité sur les sites du groupe	2021	20 pré-diagnostics réalisés	10
Réduire l'approvisionnement externe en eau du Groupe par véhicule produit	2013	-15 %	+6 %
Réduire les rejets de métaux toxiques (nickel et zinc) dans les effluents liquides des usines du Groupe[2] par véhicule produit	2013	-35 %	-19 %

(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 2.5.1.3), hors AVTOVAZI.

(2) Voir définition et mode de calcul dans les commentaires méthodologiques sur les rejets liquides en annexe 2.5.1.3.

2.2.2.4.1. Biodiversité DPEF13



Le Rapport d'évaluation mondiale 2019 de l'IPBES[1] 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 de certains organismes ; (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 chaine de valeur. Les principaux services écosystémiques nécessaires au modèle économique de Renault 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, et services culturels.

Impacts: De par ses activités propres, sa chaine 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 s'est fixé pour objectif de faire réaliser sur ses sites, entre 2021 et 2023, 20 pré-diagnostics biodiversité. Ces analyses sont confiées à un bureau d'étude spécialisé. A fin 2021, 10 études ont été réalisées sur les sites disposant des enjeux pressentis les plus forts (priorisation des sites situés à proximité de sites naturels). Elles concernent les usines de Revoz en Slovénie, de Tanger au Maroc, de Cacia au Portugal, et 7 sites français, dont les usines de Flins, de Douai, de Ruitz et de Maubeuge.

Ces travaux ont permis de faire ressortir les sensibilités écologiques de chaque site, et d'identifier des mesures à même de supprimer et de réduire les effets négatifs liés à l'activité.

1 Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (en anglais : Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services, IPBES).

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.

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. Ainsi en 2021 sur le site de Douai, une étude sol sur une zone dense en végétation a été réalisée en prenant en compte les espèces protégées ; concrètement le plan de sondage a été adapté aux espèces en présence et un suivi du chantier a été réalisé par un écologue afin de limiter les atteintes à la biodiversité.

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 en 2021 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 biodiversité réalisés en 2021. Le déploiement de ces fiches bonnes pratiques envers les responsables environnement des sites est en cours.

Renault Group met également en œuvre des initiatives en faveur de la biodiversité en dehors de ses opérations propres:

- 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 2021, Renault a contribué aux travaux de la plateforme en co-présidant le groupe de travail sur la traçabilité.
- Conscient du rôle crucial que jouent les océans et leurs écosystèmes à la fois pour la régulation climatique et pour la génération de moyens de subsistances pour les femmes et les hommes, Renault Group a rejoint en 2022 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. (Détails : https://www.noseabedmining.org/).
- Actions ponctuelles de plantation d'arbres. Par exemple en Espagne, en 2021, la Fondation Renault en collaboration avec le Patrimoine Naturel de la Région de Castilla y León, a organisé la plantation de 5 000 arbres non loin de l'usine de Palencia. Les salariés de l'usine, ainsi que leurs familles, soit environ cinq cents personnes, ont participé à ce **reboisement à base d'essences autochtones** (chênes verts, amandiers et sabines). Cette action aidera à **améliorer la biodiversité végétale de la région et ainsi à renforcer les espèces animales existantes** . Similairement, Dacia en Roumanie a organisé en 2021 avec une ONG locale la plantation de 5 200 arbres à proximité de l'usine de Mioveni. Des employés de l'usine ont participé à cette opération de plantation.

Au-delà de ces mesures spécifiques, la protection de la biodiversité des espèces et des écosystèmes requiert également de réduire les émissions polluantes dans les écosystèmes (air, eau, sols : cf 2.2.2.3.1, 2.2.2.4.2 et 2.2.2.4.3), de baisser la pression sur les ressources et les forêts, de produire moins de déchets (cf 2.2.2.2) et de réduire les émissions de gaz à effet de serre (cf 2.2.2.1). Les efforts continus de Renault pour prévenir et réduire les impacts environnementaux de ses activités et contribuent ainsi à la lutte contre l'appauvrissement des écosystèmes.

2.2.2.4.2. Consommation et Qualité de l'eau DPEF8a DPEF11a



Préserver la ressource en eau est un souci permanent pour Renault tant pour assurer la pérennité de ses approvisionnements que pour réduire ses impacts sur les écosystèmes. C'est pourquoi le Groupe s'est fixé pour objectif de minimiser l'impact de son activité sur cette ressource précieuse par la mise en œuvre des cinq axes de travail suivants :

- **réduire** à la source les consommations d'eau et les rejets aqueux par une conception des processus et un management 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'arrêt des débits de rinçage entre chaque caisse ou la présence 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 réutilisées 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.

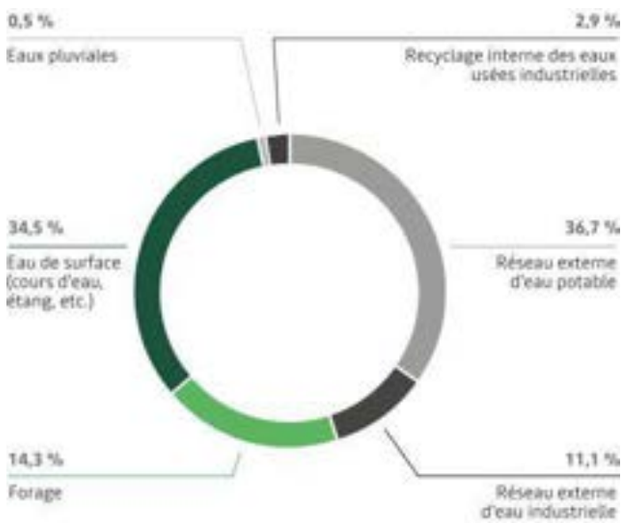
L'usine de carrosserie-montage de Tanger (Maroc) réunit sur un même site toutes les technologies de pointe permettant de recycler les eaux usées issues du processus de fabrication. Les investissements complémentaires réalisés en 2015 pour accroître le volume d'effluents industriels recyclés et ainsi 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 1,4 m^3 par véhicule produit en 2020) conformément à l'objectif qui lui avait été assigné à sa conception.

La poursuite de la pandémie de COVID-19 et la crise sur la fourniture de pièces (dont les composants électroniques) continue de peser sur l'indicateur de consommation d'eau par véhicule produit, d'une part en raison de la forte baisse des volumes qu'elle a entraînée (effet « talon » sur les consommations d'eau qui ne sont plus strictement proportionnelles aux volumes de fabrication), et d'autre part en raison des arrêts non planifiés liés à certaines périodes de confinement et/ou de chômage technique, qui ont généré des surconsommations (ex : vidange de bains process ne pouvant pas être maintenus à l'arrêt, opérations de nettoyage/désinfection liées à des arrêts prolongés de certains équipements comme les tours aéro-réfrigérantes ou les circuits d'eau chaude sanitaire).

Ces effets négatifs ont contribué au maintien d'un niveau élevé de l'indicateur d'approvisionnement externe en eau par véhicule produit.

Indicateurs Renault Group hors AVTOVAZ

Répartition des approvisionnements en eau par source (hors AVTOVAZ)



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 2.5.1.3) et hors AVTOVAZ.

Approvisionnement externe en eau (hors AVTOVAZ)



L'approvisionnement externe en eau comprend les réseaux d'eau potable et industrielle, le forage, les eaux de surface et les eaux pluviales.

Indicateurs AVTOVAZ

Répartition des approvisionnements en eau par source (AVTOVAZ)

	%
Réseau externe d'eau potable	63 %
Réseau externe d'eau industrielle	11 %
Forage	26 %
Eau de surface (cours d'eau, étang, etc.)	0,0 %
Eaux pluviales	0,0 %
Recyclage interne des eaux usées industrielles	0,0 %
TOTAL	100,0 %

Approvisionnement externe en eau (AVTOVAZ)

	Approvisionnement externe en eau total (x1000 m³)	par véhicule (m³/véh.)
2021	32 831	83

L'approvisionnement externe en eau comprend les réseaux d'eau potable et industrielle, le forage, les eaux de surface et les eaux pluviales.

2.2.2.4.3. Sols et nappes souterraines DPEF8a DPEF11d

Surface totale des sites et surfaces imperméabilisées hors AVTOVAZ(1)

	2021	2020	Variation sur 1 an
Surface totale (en ha)	3 904	3 895	+0,24 %
Surface imperméabilisée (en ha)	1 915	1 904	+0,54 %
Surface imperméabilisée (en % de la surface totale)	49 %	48,9 %	+0,30 %

(1) Périmètre de reporting environnemental dérit à l'annexe 2.5.1.3, hors AVTOVAZ. Pas de correction de périmètre.

Surface totale des sites et surfaces imperméabilisées AVTOVAZ (1)

	2021
Surface totale (en ha)	772
Surface imperméabilisées (en ha)(2)	380
Surface imperméabilisée (en % de la surface totale)	49 %

(1) Usines AVTOVAZ de Togliatti et d'Izhevsk.

(2) Pour Izhevsk, seule la surface bâtiment a été prise en compte.



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 Renault Retail Group (RRG). Renault veille à maintenir une compétence interne en matière de prévention des pollutions de sols et remédiation.

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 Renault Retail Group (RRG). Renault veille à maintenir une compétence interne en matière de prévention des pollutions de sols et remédiation.

En 2021, les sites de fabrication ainsi que les principaux sites tertiaires, d'ingénierie et de logistique de Renault Group [1] représentaient une surface totale de 3 904 hectares dont 49 % 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.

1 Périmètre de reporting environnemental décrit à l'annexe 2.5.1.3, hors AVTOVAZ

2.2.3 Plan de vigilance (activités du Groupe)

Renault Group, conjointement avec les parties prenantes, a défini dans l'accord-cadre des mesures de vigilance raisonnable en matière d'environnement (cf. 2.3.2.4). La politique environnementale de Renault Group (cf.2.2.1.1) vise ainsi à concilier les offres de produits et de services avec la protection de l'environnement, à déployer le management de l'environnement dans l'ensemble du Groupe, à supprimer ou à réduire les impacts sur l'environnement et à organiser la communication environnementale. L'ensemble de ces dispositions fait l'objet d'un suivi annuel réalisé conjointement par les signataires de l'accord-cadre à partir d'indicateurs (cf. 2.3.2.4).

Le plan de vigilance lié aux activités des fournisseurs et sous-traitants est traité au chapitre 2.4.2 Renforcer notre démarche d'achats responsables dans la chaîne d'approvisionnement.

2.2.3.1. Cartographie des risques DV1a DV2a

Au titre des obligations relevant du devoir de vigilance, Renault Group a identifié les principaux facteurs de risques d'atteinte à l'environnement pouvant impacter les écosystèmes ou les personnes exposées résultant potentiellement des activités du Groupe ou de celles de ses fournisseurs et sous-traitants. Parmi ces principaux facteurs de risques, une attention particulière est portée sur :

- l'utilisation de la ressource en eau (cf. 2.2.2.4.2) ;
- les rejets polluants dans l'eau et le milieu naturel (cf. 2.2.4.2) ;
- la production de déchets et leur gestion dans des infrastructures ad hoc, en particulier des déchets dangereux (cf. 2.2.2.2) ;
- la pollution des sols et des nappes phréatiques (cf. 2.2.4.3) ;
- la pollution de l'air liée à la mise en œuvre de produits chimiques ou de process générateurs de polluants atmosphériques (cf. 2.2.2.3) ;
- le changement climatique (cf. 2.2.2.1).

Le Groupe a choisi d'intégrer le changement climatique dans son plan de vigilance bien que ce sujet soit d'une nature différente de ceux listés dans la loi.

Les risques sont, le cas échéant, hiérarchisés en fonction des caractéristiques locales (sensibilité des nappes phréatiques, zone de stress hydrique, procédés à fort usage de produits chimiques, etc.) et des réglementations mises en place par les autorités locales (ICPE, SEVESO, etc.).

Manufacturing

En ce qui concerne les activités de manufacturing, qui génèrent potentiellement les risques environnementaux les plus importants, l'analyse est réalisée au travers du système expert informatisé « Écorisques » qui adopte une approche à la fois qualitative (sensibilité, organisation, formation, approche chimique, toxicologique et écologique) et quantitative (bruit, ressources naturelles, déchets, émissions, eaux usées, produits chimiques). Le système Écorisques permet d'évaluer et de hiérarchiser les risques et les impacts éventuels engendrés par les activités du site dans une optique de cycle de vie et de mise en place de mesures correctives pour minimiser ces risques.

La cartographie des risques réalisée au travers d'Écorisques fait partie intégrante du système de management de l'environnement (SME), certifié ISO 14001, qui est mis en place sur chaque site industriel (cf.2.2.1.4.5). Depuis fin 2021, cette cartographie des risques est renforcée par le déploiement d'un nouvel outil interne : les « Mandatory Rules Environnement », qui est expliqué plus en détail dans le chapitre « Hygiène, Sécurité, Ergonomie et Environnement » (cf.2.3.2.1).

Autres activités

S'agissant des activités d'ingénierie et d'essai, de logistique, de stockage des pièces de rechange, les centres les plus importants gérant ces activités réalisent une cartographie des risques similaire à celle décrite ci-dessus au travers du système de management de l'environnement.

En ce qui concerne les activités de vente et après-vente contrôlées par le Groupe, l'analyse des risques est réalisée dans les principaux pays dans le cadre du système de management du site, dont certains sont certifiés ISO 14001.

De même que pour le Manufacturing, les cartographies des risques existantes seront renforcées par le déploiement des « Mandatory Rules Environnement » qui sera effectif sur l'ensemble des sites du périmètre ingénierie, logistique, vente et après-vente d'ici fin 2023.

Changement climatique

Le changement climatique lié aux émissions de gaz à effet de serre est appréhendé de manière à la fois locale (exposition des sites aux phénomènes climatiques extrêmes) et globale. Les enjeux qu'il soulève, en particulier les implications pour le secteur automobile de l'Accord de Paris COP 21, ont été analysés par le Groupe et traduits en risques et opportunités afin d'être pris en compte dans la stratégie de l'entreprise et dans son offre de produits et de services (cf.2.2.2.1.4).

2.2.3.2. Actions de prévention des risques et des atteintes graves DV3a

Manufacturing

En ce qui concerne les activités de manufacturing, les usines possèdent, au travers de leur système de management de l'environnement, une organisation permettant de prévenir les risques et les atteintes environnementales. Chaque année, des plans d'actions sont mis en place afin d'améliorer de façon continue les performances environnementales et de réduire les risques. L'obtention de la certification ISO 14001 délivrée par un organisme externe indépendant permet de valider l'efficacité, la pertinence et l'adéquation du système de management environnemental (cf.2.2.1.4.5).

Autres activités

Les centres les plus importants gérant les activités d'ingénierie et d'essai, de logistique suivent la même organisation que les sites industriels. Dans les autres sites, cette organisation n'est pas complètement déployée compte tenu du niveau de risque environnemental plus faible.

Changement climatique

Les risques physiques liés aux événements climatiques extrêmes, dont la fréquence et l'intensité sont susceptibles d'évoluer en raison de l'élévation globale de la température, sont pris en compte de la même manière que les autres risques naturels et les risques industriels au sein de la politique de prévention du Groupe (voir la section Management des risques et opportunités Climat (2.2.2.1.4).

Par ailleurs, en cohérence avec les objectifs fixés dans le cadre de l'Accord de Paris COP 21, Renault Group met en œuvre une stratégie visant à réduire son empreinte carbone sur l'ensemble du cycle de vie de ses produits, à travers, notamment, la réduction des émissions de CO_2 des motorisations thermiques, l'expansion du véhicule électrique et de son écosystème (notamment la seconde vie et la recharge intelligente des batteries), le déploiement de nouveaux services de mobilité, le développement des activités d'économie circulaire et l'amélioration continue de l'efficacité énergétique de l'outil industriel et de la logistique (voir la liste complète des actions et outils en section 2.2.2.1.2).

2.2.3.3. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité DV5a

Manufacturing

En ce qui concerne les activités de manufacturing, plusieurs niveaux de contrôle de la mise en œuvre et de l'efficacité des plans d'actions sont prévus :

- un premier niveau de contrôle interne à chaque site est réalisé dans le cadre du système de management environnemental ;
- un second niveau de contrôle est opéré par le biais des audits internes des systèmes de management de l'environnement, réalisés par des équipes de deux à quatre auditeurs Renault venant d'autres sites. Ces audits balaient les exigences de la norme ISO 14001 sur les différentes thématiques environnementales (sol, eau, air, déchets, énergie, produits chimiques, risque légionnelle, bruit et prévention des risques). À la réception du Rapport d'audit, l'entité auditée définit le plan d'action pour traiter chaque non-conformité. La réalisation et l'efficacité du plan d'action sont vérifiées lors de l'audit annuel suivant ;
- un troisième niveau de contrôle et de suivi des mesures mises en œuvre est enfin réalisé au moyen d'un audit annuel externe, réalisé dans le cadre de l'obtention du certificat ISO 14001 par un organisme accrédité indépendant ;
- enfin, les données environnementales de chaque site (quantités de déchets, rejets aqueux et émissions atmosphériques, consommation eau et énergie) sont reportées via un système Groupe. Ces données sont auditées et validées annuellement par un autre organisme d'audit indépendant.

Autres activités

En ce qui concerne les activités d'ingénierie et d'essai, les activités de vente et d'après-vente en Europe et en Corée du Sud, les magasins de stockage des pièces de rechange : les centres les plus importants gérant ces activités suivent la même organisation que les sites industriels.

Changement climatique

Un indicateur global de réduction de l'empreinte carbone sur l'ensemble du cycle de vie du véhicule permet d'animer les plans d'action et de rendre compte de manière synthétique de la contribution du Groupe à la décarbonation du secteur automobile. L'avancement des différents plans d'actions qui soutiennent cet objectif de réduction de l'empreinte carbone est mesuré par des indicateurs de performance chiffrés. L'indicateur empreinte carbone couvre à la fois les performances propres de Renault Group et celles de ses fournisseurs, notamment pour les activités de production et de logistique.

Les émissions de CO_2 des véhicules à l'usage représentent une part importante de l'empreinte carbone : leur réduction constitue donc un enjeu majeur pour l'entreprise. À ce titre, elles font l'objet d'un suivi régulier au niveau du Board of Management du Groupe (positionnement vis-à-vis des réglementations CAFx).

Les plans d'actions, résultats et indicateurs associés sont présentés aux chapitres aux chapitres 2.2.2 Domaines d'action prioritaires : actions et indicateurs (sections 1 à 4) et 2.2.1.4 (tableau des objectifs environnementaux : audits internes et certifications ISO 14001).

2.3 Notre engagement social et sociétal

2.3.1 Pour une mobilité durable, sûre et inclusive

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, start-ups, entreprises, universités…

Objectif : offrir des solutions adaptées aux besoins de chacun(e)

2.3.1.1. Une innovation "made in Renault" et en écosystème, pour une mobilité durable DPEF14a

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. D'ici 2022, tous les nouveaux modèles auront une version électrique ou électrifiée.

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.

Renault Group qui commercialise une gamme de véhicules électriques depuis fin 2012 a ainsi acquis une avance précieuse par rapport aux nouveaux venus sur le marché, notamment en ce qui concerne les problématiques liées à la vente et à l'après-vente.

A. Aujourd'hui plus de 96 000 véhicules électriques Renault vendus en Europe.

En 2021, sur le marché électrifié européen, la marque Renault a vendu plus de 96 000 véhicules electriques. ZOE reste la voiture électrique la plus vendue en Europe au cumul depuis 2012 avec 354 006 unités vendues à fin décembre 2021. La gamme E-TECH (VE et motorisations hybrides) représente désormais 30 % des ventes de véhicules particuliers Renault en Europe en 2021 (vs 17 % en 2020).

Lancée au printemps 2021, Dacia SPRING, le premier véhicule électrique de la marque Dacia a enregistré 47 000 commandes en Europe et 27 876 Spring ont été vendues à fin décembre 2021.

Dévoilée lors du Salon IAA de Munich au mois de septembre 2021, Nouvelle Megane E-TECH électrique est conçue sur la plateforme CMF-EV de l'Alliance. Nativement et exclusivement conçue pour le 100 % électrique, cette nouvelle plateforme repousse les limites de la modularité. Nouvelle Megane E-TECH électrique offre ainsi jusqu'à 470 km d'autonomie selon la norme WLTP et permet d'effectuer un trajet de 500 km moyennant un arrêt de seulement 30 minutes.

Au-delà de ces performances, Megane E-TECH électrique offre un grand plaisir de conduite grâce à un centre de gravité abaissé et à une répartition idéale des masses. Une direction très directe (grâce à une faible démultiplication) associée à un train arrière multibras permettent agilité et réponse rapide du véhicule.

Mégane E-TECH Electric est produite à Douai, sur la plateforme CMF-EV. Cette plateforme représentera 700 000 unités au niveau de l'Alliance d'ici 2025.

Révélée lors de l'annonce du Plan Renaulution en Janvier 2021, Renault 5 Protoype préfigure le véhicule de série qui sera lancé en 2024. Le véhicule de série reposera sur l'inédite plateforme CMF-BEV et permettra à Renault Group de proposer des véhicules électriques abordables.

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 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.

- L'autopartage, développé avec 'Zity by Mobilize' (aujourd'hui à Paris/Région parisienne et à Madrid), permet d'emprunter, quand on le veut, un véhicule électrique et de le déposer sur n'importe quelle place de stationnement public située dans la zone couverte par le service, lorsqu'on en n'a plus l'utilité.

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 start-up 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 débutera en 2022 à la Re-Factory de Flins.

C'est notamment à l'usine de Flins que Mobilize développe des solutions de stockage d'énergies 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 Re-Factory 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 atteindre 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. 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 péri-urbaines 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 la Direction de la Recherche, les programmes d'expérimentation « Rouen Normandy Autonomous Lab » et « Paris-Saclay Autonomous Lab » entrent dans une deuxième phase, avec une extension de leur champ d'expérimentation et une ouverture à de nouveaux usages. Ils vont utiliser pour cela des Renault ZOE Cab optimisées. 2020 a vu le début de cette deuxième phase avec des roulages techniques, afin de réussir l'augmentation de la vitesse à 50 puis 70 km/h. Les tests ouverts au public débuteront en 2022.

En juin 2019, Renault Group, Nissan Motor Co. et Waymo ont conclu un accord exclusif portant sur une première phase d'exploration couvrant tous les aspects relatifs aux services de mobilité autonome pour le transport des personnes et la livraison de biens, en France et au Japon. Cet accord réunit les forces des trois partenaires et étend leurs expertises via l'évaluation des opportunités marché et un travail de recherche conjoint sur les questions commerciales, légales et réglementaires liées aux offres de services de mobilité en France et au Japon.

Alliance Ventures, fonds d'investissement de Renault-Nissan-Mitsubishi Motors Corporation créé en janvier 2018, a également pris des participations dans Transit, application de multimodalité (MaaS) permettant à un utilisateur de choisir parmi différents modes de mobilité celui qui lui convient le mieux pour réaliser un trajet, et Coord (fin de notre participation en nov. 2021), qui facilite l'analyse, le partage et la collecte de données portant sur les trottoirs (ou curbs), afin d'offrir aux partenaires et villes des solutions permettant de mieux gérer les différents services de mobilité.

En France, outre sa plateforme de covoiturage interne destinée à ses salariés, Renault Group s'est associé à **Klaxit**, appli du covoiturage domicile-travail. Depuis 2014, les collaborateurs du Technocentre peuvent partager leur trajet directement via l'application. Ils trouvent ainsi aisément de nouveaux covoitureurs et font des économies sur leurs trajets du quotidien. De manière générale, Renault travaille à améliorer l'expérience de covoiturage en étudiant des solutions d'interfaces entre les opérateurs de covoiturage, ses véhicules connectés et outils digitaux.

C. Une innovaion 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 14 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	2014
Théorie et méthodes de la conception innovante	Mines ParisTech	Dassault Systèmes, RATP, Thales, Vallourec	Renouvelée en 2013
Inclusive and Social Business	HEC	Danone, Schneider Electric	Renouvelée en 2015
Club innovation Dauphine	Dauphine	SNCF, Crédit Agricole	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	2020
VR4 Industry	A&M-Paris Tec	AV simulation Ansys	2020
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	2020
AI for data-driven and self-configurable supply chains	MIAI		2020
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.

- Douze ans plus tard, l'Institut constitue une communauté de recherche dynamique et une pépinière de talents qui s'appuie sur les équipes des écoles d'ingénieurs françaises suivantes : Mines ParisTech, L'École polytechnique, Télécom ParisTech, Chimie ParisTech, Arts et Métiers Paris Tech et l'École des ponts ParisTech et de dix laboratoires de recherche de ParisTech.

Le budget annuel accordé par Renault à l'IMD permet de financer des thèses selon quatre axes thématiques :

- écosystèmes de mobilité ;
- business models mobilité électrique, autonome et partagée ;
- vision mondiale des impacts de la mobilité et des filières industrielles concernées ;
- nouveaux écosystèmes technologiques pour la mobilité durable.

Les recherches menées jusqu'à présent ont notamment permis :

- d'appréhender la diversité des pratiques de mobilité et de repérer des innovations qui auront toutes les chances de se développer dans le monde.

Exemples :

- méta-observatoire de la mobilité (échelle nationale et échelle de l'agglomération),
- mobilité électrique à bas coût en Inde en Chine et en Afrique,
- d'appréhender l'évolution des filières industrielles notamment celle de la filière hydrogène, des agro-carburants au Brésil et en Afrique,
- de construire ou de contribuer à lancer des formations à la pointe pour préparer des compétences adaptées aux nouvelles donnes :

Exemples :

- MOOC Mobilités et véhicules électriques, mastère spécialisé Smart Mobility,
- de mener à bien 26 thèses (plus 5 actuellement en cours).

Exemples :

- En cours de montage : Etude de l'optimisation technique économique et environnementale d'une batterie de véhicule électrique sur l'ensemble de son cycle de vie.
- Lorenzo Fioni – Méthodologie de conception et développement d'une offre d'électromobilité frugale. Cas de l'Afrique subsaharienne 2020-2022.
- Dali Karray – Conditions pour monétiser les données auprès des tiers, Monétisation et distribution de valeur dans un écosystème de données avec application aux données automobiles 2020-2023/24.
- Edwin Ruales – Efficience des modes de mobilités : quels domaines de pertinence pour l'automobile ? 2021 – 2025.
- Roman Solé-Pomies Gestion patrimoniale et nouveaux usages : Quelle gouvernance locale pour des infrastructures routières durables dans les territoires peu denses ?

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 précompétitive et prénormative.

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 13 millions d'euros, intégrant la mise à disposition de plusieurs 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 1,7 million d'euros.

2.3.1.2. Innover et s'engager pour la sécurité routière

Comme annoncé lors de l'Assemblée générale d'avril 2021, la sécurité routière est devenue l'un des trois piliers de notre nouvelle 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 trois axes principaux (prévenir, protéger, secourir) et 2 axes secondaires (sensibiliser, corriger) qui nous permettent d'intervenir avant, pendant et après l'accident :



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.



PROTÉGER

Un axe fondamental de la stratégie de 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

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.



SENSIBILISER

Modifier les comportements sur le long terme des parties prenantes (collaborateurs, pouvoirs publics, services de secours) sont les enjeux de la lutte contre l'insécurité routière.



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.

2.3.1.2.1. Une nouvelle 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 2021, les experts du LAB ont participé à un projet collaboratif Européen Horizon 2021, pilotage d'un projet industriel Européen, et participation à deux projets de la Délégation Interministérielle à la Sécurité Routière (DISR).



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 simples sont élaborés afin d'établir un score de la conduite sous l'angle de la sécurité et des comportements. Proposé prochainement sur nos nouveaux véhicules, le safety score aura l'avantage de permettre aux conducteurs d'identifier les voies de progrès pour les aiderà adopter une conduite plus préventive et ainsi agir en faveur de la diminution des risques de la conduite et 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. La navigation signalera également les endroits statistiquement plus accidentogènes afin d'inciter à une conduite plus attentive autour de ces zones à risques. Toutes ces fonctionnalités regroupées dans le **safety coach** ont pour but 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 à partir de mi 2022 (véhicules particuliers et petits véhicules utilitaires) se verront 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.



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

En matière de secours, la « Golden hour » est le délai d'une heure maximum pour sauver des vies. L'enjeu est donc en gagnant du temps, de faciliter le travail des équipes de secours lors d'un accident.

Officialisant une relation de longue date avec les sapeurs-pompiers (2010), Renault Group travaille régulièrement 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 Word Rescue Organisation (WRO) et engagé main dans la main 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 par le don de plusieurs centaines de véhicules réformés par an, dédiés à la formation en secours routier, et par la création 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.

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. Le **«** fireman access » est une pièce 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.

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 un véhicule accidenté 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 2021 :

- 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 électrique, MEGANE Electrique et Spring électrique, CAPTUR plug-in hybride et MEGANE plug-in hybride ;
- 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 ;
- participation à des visio conférences pour partager nos connaissances sur les véhicules à énergie alternative auprès du monde des secours ;
- participation active à la prise en compte par l'Euro NCAP des interventions des pompiers après accident pour définir le futur protocole pour 2023 ;
- don de plus de 450 véhicules de dernière génération aux sapeurs-pompiers de France et d'Europe en 2021 pour contribuer à améliorer leurs formations de secours routier.

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 destinées 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.



SENSIBILISER
La séurité des collaborateurs

Renault Group porte une attention particulière à la prévention du risque routier et en particulier à la formation de ses collaborateurs.

L'entreprise a initié, une série d'actions auprès des salariés du Groupe à l'international, dans l'ensemble de ses activités ingénierie, fabrication, commerce. Elle a notamment actualisé et largement diffusé la Charte du conducteur de Renault Group articulée autour de trois axes : « Je prépare mes déplacements », « Je respecte scrupuleusement les règles de bonne conduite », « Je suis un conducteur responsable ». Depuis 2018, cette charte du conducteur sert de base à un e-learning à destination des collaborateurs du Groupe à travers le monde. Il vise à accompagner et responsabiliser les salariés dans leurs trajets professionnels, domicile/travail et lors de leurs missions.

En 2021, un partenariat a été conclu en France avec le site « En Voiture Simone » pour permettre à l'ensemble des salariés et leur famille de revoir simplement les règles du code de la route.

Prévenir, corriger, protéger



Renault Group est un acteur de la sécurité automobile depuis plus de 50 ans, bien avant même qu'elle ne devienne l'objet médiatique que l'on connaît aujourd'hui.

Cet engagement en faveur de la sécurité de l'automobile s'est concrétisé par l'obtention, à 24 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 (Megane 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.

La connaissance approfondie des mécanismes d'accident, ainsi que des mécanismes lésionnels apportés par les travaux du LAB a permis à Renault Group d'avoir une vision ambitieuse et pertinente des progrès nécessaires pour améliorer la sécurité routière.

Cet effort sur la sécurité passive va donc 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 de 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, MEGANE IV et KOLEOS. De nouveaux systèmes sont en préparation, qui bénéficient des progrès extrêmement rapides des capteurs et de l'électronique embarquée. En 2016, SCENIC a inauguré une nouvelle génération d'ADAS, plus performante, incluant un freinage automatique d'urgence avec détection des piétons, qui se généralisera sur la grande majorité des futurs produits avec une descente en gamme effective dans les prochains mois. Ces équipements ont été améliorés avec le renouvellement du segment B CLIO/CAPTUR lancés en 2019 qui a obtenu 5 étoiles Euro NCAP avec des ADAS de dernière génération ayant permis à CLIO d'être élue meilleure voiture de sa catégorie.

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 5900 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.

2.3.1.2.2. 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 travaille en interne avec VeDeCom, la communauté scientifique, et les partenaires industriels, ainsi que 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 standards et de normes 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.

Des véhicules partiellement automatisés, avec des premiers cas d'usage simples, ont vu le jour dans la gamme Renault.

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.

2.3.1.2.3. 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 clients considérés par l'entreprise comme potentiellement sécuritaires. Ces événements sont systématiquement traités lors du passage en concession ou avec des campagnes de rappel. Ce référentiel est mis à jour régulièrement une organisation avec des correspondants sécurité générale du produit dans chacune des grandes entités impliquées dans la sécurité du produit, sous l'autorité d'un **Expert Leader** ;
- 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 et par l'Expert Leader sûreté de fonctionnement et sécurité générale du produit de Renault ;
- la création et mise en place de sessions de formation/sensibilisation pour les acteurs concernés de Renault.

2.3.1.3. Rendre la mobilité accessible au plus grand nombre

2.3.1.3.1. 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 5 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 2.2.2.3).

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.

Renault Tech : des solutions de mobilité au service de tous

Créée en 2009, Renault Tech est une business unit dont la mission est de concevoir, produire, commercialiser des transformations de véhicules et de proposer des services associés, en réponse aux besoins des professionnels et des particuliers, dans le respect des standards qualité de Renault Group. L'entité pilote le développement et industrialise de nouveaux véhicules particuliers ou utilitaires par délégation des directions de programme de Renault Group. Depuis plus de 10 ans, Renault Tech place les personnes à mobilité réduite au cœur de ses préoccupations en leur proposant une gamme complète d'aménagements, sur des véhicules Renault ou Dacia, permettant de se déplacer en toute autonomie et sécurité qu'il s'agisse de professionnels ou de particuliers.

À travers Renault Tech, 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.

Adaptation des véhicules pour transporter les fauteuils roulants (rampes d'accès, fixations intérieures, etc.), sièges pivotants ou sortants pour faciliter le transfert des personnes du fauteuil roulant ou vers celui-ci, aides à la conduite (combinés accélérateur et frein, boules directionnelles, télécommandes multifonctions) sont autant d'aménagements proposés par Renault Tech. Cette offre est disponible dans l'ensemble du réseau de distribution français, ainsi qu'à l'international, via les filiales Renault.

Chaque année, ce sont ainsi plus de 1 000 véhicules adaptés qui sortent de l'usine d'Heudebouville en Normandie et du site Renault Tech situé au sein de l'usine Renault de Sandouville.

Par ailleurs, Renault est partenaire depuis près de 20 ans de la Fédération Française Handisport à qui l'entreprise apporte un soutien financier et pour laquelle elle met à disposition des véhicules aménagés.

www.renault.fr/vehicules/mobilite-reduite.html

En plus de cette activité dédiée aux personnes à mobilité réduite, l'ingénierie Renault Tech développe également une offre d'adaptations complémentaires et des aménagements en sur-mesure industriel pour les flottes d'entreprise.

2.3.1.3.2. 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. 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.

Selon l'enquête d'impact menée en 2021, grâce aux produits et services proposées par les entreprises soutenues par Caremakers Invest :

- plus de 52 000 personnes, dont plus de 27 000 personnes en situation de vulnérabilité, ont eu un meilleur accès à la mobilité ;
- plus de 7 000 personnes en situation financière fragile ont pu trouver ou conserver leur emploi.

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 32€/mois avec la prime à la conversion (ou 96€/mois sans la prime), via une Location avec Option d'Achat intégrant un microcrédit souscrit auprès d'un de nos partenaires.

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://rse.groupe.renault.com.

Elles sont valables dans le réseau des Garages Solidaires Dacia et Renault, volontaires et adhérents à ce programme.

En 2021, 509 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

Le groupe a décidé, en octobre 2018, de créer un DES (Domaine d'Expertise Stratégique) 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. Ce DES Social Business vient compléter les autres DES de Renault Group et apporte une nouvelle perception des activités de l'entreprise. Il peut permettre aux salariés qui le souhaitent de se mobiliser pour donner plus de sens à leur action professionnelle et être acteurs de changement.

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 millions d'euros. 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**. En 2021, ce dernier a fait évoluer son investissement pour renforcer l'impact solidaire et concentrer les investissements sur les solutions de mobilité inclusive. Ce fonds a progressé de 5,02 % en 2020 et de 5,40 % à fin 2021.

Le Comité de direction et d'investissement (CDI) est l'instance de gouvernance centrale de Caremakers Invest S.A.S. nouvellement présidé par Philippe Buros, Senior Vice President, service Ventes et Marketing. Le CDI est composé de 12 membres dont un représentant des salariés et une personnalité externe spécialiste de l'investissement et de l'entrepreneuriat social.

En neuf 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://rse.groupe.renault.com/investissement-solidaire.

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. Toutes les entreprises participent à la mesure dans ce cadre :

- **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 est membre co-fondateur du Movement for Social Business Impact 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 décidé, en octobre 2018, de créer 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. Ce DES Social Business vient compléter les autres DES de Renault Group et apporte une nouvelle perception des activités de l'entreprise. Il peut permettre aux salariés qui le souhaitent de se mobiliser pour donner plus de sens à leur action professionnelle et être acteurs de changement.

Des formations à l'inclusive business

En 2018 et en 2020, des formations ont été organisées pour permettre à chaque session, à une vingtaine de collaborateurs de comprendre les enjeux sociétaux, de cerner la responsabilité des entreprises et les outils qui sont à leur disposition pour agir concrètement en faveur d'un monde plus durable. Ces formations étant de plus en plus demandées par de nombreux collaborateurs, le format va être étendu et proposé à des collaborateurs internationaux. Depuis fin 2021, ces formations sont inscrites au catalogue de formation Renault.

Le campus inclusif de Flins :

Le projet RE-Factory de Flins lancé fin 2020, disposera 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 seront formés au Français FLE et au savoir-être en entreprise, au sein d'un dispositif construit spécifiquement avec nos partenaires du territoire, Pôle Emploi et le GRETA ; ce dispositif qui prend le nom d' « Ecole des savoirs » ouvrira sa première session de formation le 10 mars 2022.

La Chaire « Inclusive and Social Business **» de HEC Paris**

- Renault Group parraine cette Chaire depuis 2011 (www.hec.fr/espace-entreprises/chaires-et-centres/social-business) et travaille ainsi, avec l'enseignement et la recherche, à la formation des jeunes générations et à la construction de nouvelles solutions d'entrepreneuriat social.
- Renault Group collabore également avec l'Action Tank Entreprise et pauvreté, présidé par Martin Hirsch (Directeur général de l'Assistance publique – Hôpitaux de Paris (AP-HP)) 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.

Face à la contestation sociale qui s'est incarnée dans le mouvement des gilets jaunes en 2018, 34 grandes entreprises françaises dont Renault Group se sont rassemblées au sein du Collectif des entreprises engagées pour joindre leurs efforts dans trois directions prioritaires : **la formation et l'apprentissage, l'accès à des biens et services inclusifs, les achats responsables**.

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.

2.3.2 Pour un cadre de travail sûr, inclusif et apprenant

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, comprenant AVTOVAZ et 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 97,1 % 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 start-up de mobilité, de Tandil et des filiales du groupe AVTOVAZ, hors Izhevsk, et couvrant ainsi 95,9 % des effectifs du Groupe.

Le processus de collecte des données, les définitions et les modes de calcul des indicateurs sont détaillés en annexes sociales 2.5.2.

2.3.2.1. Hygiène, sécurité, ergonomie et environnement (HSEE) DPEF3

Devoir de vigilance

Dans le cadre de son devoir de vigilance[1], Renault Group a établi et met en œuvre un plan de vigilance.

Renault Group a défini avec ses parties prenantes des mesures de vigilance raisonnable en matière de santé et sécurité des personnes dans son accord-cadre mondial du 2 juillet 2013. Celui-ci repose sur neuf principes généraux de prévention des risques.

Création de la Direction hygiène, sécurité, ergonomie et environnement (HSEE)

Dans le cadre de l'engagement de Renault Group en matière de santé et de sécurité, une direction dédiée, directement rattachée au Comité exécutif, a été créée en septembre 2016.

Vision et politique de la DHSEE

Renault Group se prépare à l'accréditation ISO 45001, c'est-à-dire la mise en place d'un système de gestion de la santé et de la sécurité, basé sur les exigences de la norme ISO et en cohérence avec le volet santé et sécurité de la gouvernance environnementale et sociale. L'objectif est la réduction des accidents du travail et des maladies professionnelles, y compris la santé physique et mentale. En tant que première étape du processus, a officialisé sa politique Santé et Sécurité, signée par le Directeur Général du Groupe et le DRH du Groupe.

Une équipe dédiée a été nommée pour travailler sur le projet ISO45001 et construit actuellement les bases du système de gestion de la santé et de la sécurité, soutenue par un organisme compétent/reconnu.

1 Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017.

2.3.2.1.1. Cartographie des risques DPEF3a DV1a

La DHSEE est engagée dans une intense activité d'évaluation des risques à l'échelle mondiale en visitant des sites et en effectuant des inspections minutieuses dans le but d'identifier les principaux domaines de risque.

Sur la base de cette activité, la DHSEE a développé et lancé 10 Règles obligatoires de sécurité (10 RO) avec 74 exigences clés de soutien en 2017. Les règles couvrent un large éventail de sujets, notamment : 5S (axé sur l'établissement et le maintien de l'ordre, du rangement et de la propreté), travail sur les installations (Lock Out Tag Out), gestion de l'accès aux parties dangereuses des machines, gestion du trafic (site sûr, véhicule sûr, conducteur sûr), stockage et manutention de charges lourdes charges, gestion des produits chimiques, travail en hauteur, gestion des sous-traitants, prévention des incendies, ergonomie et bien d'autres sujets.

Bien que toutes les activités aient été sévèrement touchées par les deux contraintes de l'année dernière liées à la pandémie, un total de 322 audits de sécurité 10RO a été réalisé à ce jour.

Les sites de fabrication ont développé en interne des dojos de sécurité 10RO (= écoles de sécurité) dans le cadre de leurs programmes d'information, d'instruction et de formation.

En 2019, la DHSEE a élaboré des règles obligatoires et des exigences clés pour soutenir les autres domaines HSEE : Santé, Ergonomie, Environnement, Sécurité incendie humaine et Projets.

2.3.2.1.2. Procédures d'évaluations régulières DPEF3a DV2a

A. Évaluations sur le terrain

La DHSEE réalise des audits des Règles Obligatoires et un coaching sur chacun des domaines HSEE tels que décrits ci-dessus mais les sites peuvent également bénéficier d'une expertise spécifique DHSEE (machinerie, circulation, ergonomie, etc.) en cas de demandes particulières, lancement d'un nouveau projet, introduction d'une nouvelle technologie...

La priorité a été de nouveau donnée à la protection du personnel contre l'exposition au coronavirus en 2021, cependant 32 audits officiels de sécurité 10RO ont été réalisés cette année dont 7 étaient dans le périmètre de fabrication.

Néanmoins, la DHSEE aide continuellement les sites à développer des capacités d'auto-évaluation et, à ce titre, les sites continuent à s'autocontrôler. Chaque site a réalisé au moins une auto-évaluation de sécurité 10 RO en 2021.

B. Évaluation statistique en complément de l'évaluation sur le terrain

Une analyse de Pareto approfondie des incidents historiques sur 10 ans a été réalisée. Cette analyse ainsi que

les constatations sur le terrain nous ont amenés à nous concentrer sur l'accès aux parties dangereuses des machines, le travail en hauteur, les entrepreneurs, les glissades, les trébuchements et chutes, et l'ergonomie.

Une partie dédiée de l'équipe, travaillant en amont des projets, participe au processus d'analyse des données. Elle travaille en étroite collaboration avec les experts sur le terrain et les analystes de données pour identifier les zones de la vie en série qui, grâce à une nouvelle conception, auraient pu éliminer les dangers résiduels.

Cette analyse continue met en évidence l'effet de la stratégie et du déploiement des règles obligatoires.

2.3.2.1.3. Actions adaptées d'atténuation des risques DPEF3a DV3a

Voici un bref aperçu de certains des domaines clés sur lesquels nous travaillons.

A. Gestion de projets

1. L'équipe du projet HSEE a maintenant développé les règles obligatoires et les exigences clés pour les projets.
2. Ces règles ont été intégrées dans le système de gestion de la qualité de l'entreprise.
3. Des métiers sont établis et une formation est en cours pour s'assurer que tout le monde est au courant des règles et des exigences clés.
4. Nous publions une gazette tous les 2 mois pour communiquer les progrès au sein de la gestion de projet ainsi que d'autres document.

B. AVTOVAZ

La DHSEE a nommé un manager dédié en appui à AVTOVAZ. En 2018, sept (7) membres de l'équipe de la DHSEE se sont rendus chez AVTOVAZ pour collaborer avec l'équipe locale afin d'établir un point de référence, à partir duquel des initiatives d'amélioration ont été définies et un PDCA (Plan, Do, Check, Act) dynamique a été créé. Depuis lors, la DHSEE et d'autres spécialistes ont procédé à des visites Gemba durant 14 semaines afin de dispenser des sessions de coaching et de réaliser des audits.

Parmi les thèmes abordés figurent notamment :

- la préparation de rapports et l'analyse des accidents ;
- le déploiement des 10 Mandatory Rules et des 74 Key Requirements ;
- la mise en place de Dojos axés sur la sécurité ;
- l'amélioration des machines (LOTO, dispositifs de protection, commutateurs RFID, etc.) ;
- l'évaluation du risque incendie (usine d'injection de plastique) ;
- la mise à niveau des chariots élévateurs et le marquage au sol ;
- l'intégration de la politique HSE au niveau des projets.

Grâce à la nouvelle équipe efficace en place et la forte implication de la Direction, les résultats sont visibles sur le Gemba et les performances de sécurité s'améliorent.

C. Sécurité incendie

La Direction HSEE et la Direction de la Prévention des risques ont mis en place un nouveau permis de feu dans toutes les entités de Renault Group à partir de juillet 2021. L'objectif premier est d'intensifier les évaluations des risques associés. Les retours sur cette nouvelle procédure sont positifs et le nombre d'incendies liés au travail à risque est relativement faible depuis lors. La procédure fiable de suivi des incendies déployée mi-2020 permettra d'assurer l'efficacité du nouveau permis de feu.

HSEE travaille actuellement sur des règles obligatoires spécifiques à la sécurité incendie humaine (axées sur les brûlures et l'asphyxie), inspirées du succès des 10 règles obligatoires de sécurité, en utilisant des feuilles de route de conformité identiques, y compris un classement selon des critères éprouvés.

D. Gestion des sous-traitants

Renault met en place une plate-forme unifiée de gestion de la sécurité des sous-traitants qui nous permettra de gérer l'ensemble du cycle de vie de la sécurité des sous-traitants, en couvrant six éléments clés :

1. Faire en sorte que les Business Managers de Renault soient plus à l'aise pour rédiger leurs Plans de Prévention avec les sous-traitants, en n'oubliant aucune information pouvant assurer autant que possible l'évaluation des risques la plus complète et les mesures de prévention mises en œuvre sur les chantiers, y compris les co-activités dues à d'autres travaux en cours à proximité du chantier.
2. Rationaliser et normaliser les processus de pré-qualification afin de garantir que les sous-traitants sont correctement contrôlés pour les risques EHS.
3. S'assurer que les sous-traitants ont été correctement formés, compétents et intégrés avant leur arrivée sur le site, et que toutes les autorisations nécessaires sont données et à jour (administratives, techniques, ...).
4. Effectuer des évaluations des tâches et des risques avant le travail et établir des contrôles des risques liés aux tâches pour minimiser et atténuer les risques.
5. Surveiller et superviser le travail, signaler les problèmes EHS qui doivent être corrigés et évaluer les performances EHS des sous-traitants pour identifier ceux à haut risque lorsque de futurs travaux contractuels sont nécessaires.
6. Établir un panorama complet de tous les travaux en cours au moyen d'un plan du site, permettant de mieux visualiser les co-activités (il sera mis en œuvre début 2022).

La plateforme de gestion des sous-traitants est en phase de production, prête à être utilisée depuis novembre 2021

Tous les responsables HSE de sites français et leurs équipes (sauf RRG) ont été formés pendant 3 jours en tant qu'administrateurs (52 personnes en octobre / mi-novembre 2021). Ils commencent désormais à dispenser des sessions de formation à tous les Business Managers qui ont des sites (au moins 244.Business Managers) : fin de ces formations fin mars 2022.

E. Machines et équipement

Tous les sites de fabrication ont enregistré des interventions en fournissant des vidéos démontrant comment les procédures de verrouillage et d'étiquetage sont effectuées. Le partage de ces preuves visuelles a permis aux sites de bénéficier d'un encadrement et d'un retour d'information sur les meilleures pratiques afin d'assurer l'isolation sûre des machines.

En ce qui concerne la sécurité des machines, des outils et des procédures ont été développés pour 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, des interactions sûres avec les machines et de l'évaluation des risques.

La procédure d'approbation des nouvelles installations est une évolution du document CCS (Constat Conformité Sécurité), qui a été mis à jour aux normes et directives européennes et internationales en vigueur. Cette mise à jour comprend les aspects relatifs aux règles de sécurité des machines numéro 2 et 3 des 10 règles obligatoires pour la sécurité des sites.

Au cours des activités de cette année, les inspections de sécurité des machines en série ont également été envisagées avec le développement d'un outil d'inspection pouvant être appliqué à tous les types de machines pour identifier les risques potentiels pour la sécurité. Cela permet aux équipes concernées d'identifier de manière proactive les dangers et de discuter des mesures de contrôle appropriées à mettre en place. À ce jour, quelques 3867 ont été réalisées. Pour permettre une plateforme de discussion ouverte, le Club de sécurité des machines a été créé en 2020. Le nouvel outil de processus d'installation et la procédure d'inspection de sécurité ont été communiqués via ce club qui, à ce jour, a accueilli plus de 90 personnes. Une formation sur ces nouveaux outils a été dispensée à plus de 170 personnes.

F. Véhicules électriques et hybrides

Les véhicules électriques et hybrides sont l'un des projets piliers de l'entreprise dans le cadre du plan Renaulution.

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 d'usine et des techniciens après-vente. Tous les acteurs impliqués dans ces projets ont été formés.

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.

Le programme de formation à la sécurité a été mis à jour en 2020 avec le soutien de l'organisme français certifié APAVE (Association des Propriétaires d'Appareils à Vapeur et Électriques). La partie théorique du nouveau programme de formation a été complétée par plusieurs exercices pratiques. La nouvelle session de formation intègre davantage de pratiques 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...). Le déploiement s'est poursuivi en 2021 sur l'ensemble de nos sites à travers notre Manufacturing Academy et Renault Academy.

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.

G. Gestion du trafic

En 2021, la direction HSEE, toujours en collaboration avec les fonctions concernées, poursuit l'amélioration des outils et des normes développés précédemment ; entre autres : mémorandum sur le trafic (guide de référence), méthode d'évaluation des risques (Safe Site, Safe Vehicle, Safe Driver), autres normes...

Les sites ont continué à travailler sur le déploiement de ces outils cette année.

ECG est l'association européenne de la logistique automobile qui vise à réduire le nombre d'accidents lors de la livraison de voitures par le biais de groupes de travail intersectoriels. L'association fournit une plateforme pour le secteur de la logistique des véhicules finis en Europe. Renault est un acteur important et fait partie des sous-groupes mis en place pour travailler spécifiquement sur des sujets tels que l'analyse des accidents, la sécurité du processus de chargement et la sécurité des chantiers.

H. Ergonomie DPEF3a

En 2021, 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 sur l'ergonomie, méthode d'évaluation de l'ergonomie et Règles Obligatoires en matière d'ergonomie), a été défini pour l'ensemble des sites industriels et d'ingénierie.

1. Mémorandum sur l'ergonomie

Le mémorandum sur l'ergonomie est un guide de référence qui englobe des principes ergonomiques standards, adaptés à tous les domaines d'activité.

Quatre mémorandums sur l'ergonomie spécifiques ont été finalisés et déployés : Atelier de carrosserie, atelier de peinture, emboutissage et logistique.

2. Méthode d'évaluation de l'ergonomie

L'évaluation de l'ergonomie des postes de travail est désormais déployée dans tous les sites industriels. L'objectif est de réaliser des évaluations approfondies des risques, afin de définir des plans d'action pour réduire le nombre de jours perdus et les troubles musculo-squelettiques.

Déjà 4018 superviseurs ont été formés par des ergonomes en usine et 6465 postes de travail ont été évalués.

3. Règles d'or en matière d'ergonomie

Les critères clés et l'expérience recueillis lors de tous les travaux antérieurs ont été regroupés en 6 Règles obligatoires.

Toutes ces spécifications seront utilisées en amont des projets pour éliminer l'introduction de contraintes ergonomiques tout en étant simultanément appliquées dans la vie en série pour identifier les opportunités d'amélioration des conditions de travail.

Cela permettra d'identifier de nouvelles opportunités dans la vie en série pour améliorer les conditions de travail et réduire le nombre de jours perdus liés à des contraintes ergonomiques.

I. Formation

La sensibilisation et les compétences des employés sont l'un des principaux moteurs de la stratégie globale HSEE. Pour sensibiliser les collaborateurs à la HSEE et garantir les compétences nécessaires, un programme de formation spécifique et approfondi est défini. L'approche du programme de formation HSEE se décline principalement en 3 niveaux principaux différents :

1er niveau : HSE Basics, qui comprend des formations telles que : Formation SWI (Safety Workstation Induction), chasse aux dangers en réalité virtuelle, initiation des nouveaux arrivants, introduction générale aux règles obligatoires HSEE, dojo de sécurité et gestion des accidents.

2e niveau : Les qualifications de base, qui comprennent principalement des formations externes réalisées par des organismes de formation reconnus tels que : Certificat général international NEBOSH, CMSE® – Expert certifié en sécurité des machines (CMSE), norme ISO 45001 sur la santé et la sécurité au travail, Sécurité incendie – Méthodologie d'investigation des causes d'incendies (CNPP)

3e niveau : Une formation thématique/ou technique, qui couvre des sujets HSEE spécifiques tels que LOTO (Lock-Out Tag-Out), les véhicules électriques, la sécurité des machines, la sécurité chimique, les outils ergonomiques, entre autres.

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 des accidents les plus graves ont été créées et partagées dans le monde entier à des fins de sensibilisation. Depuis 2019, 20 simulations ont été créées et visualisées par plus de 12 800 téléspectateurs individuels au sein de l'entreprise. Les retours sur ce type de communication sont très positifs, car les simulations montrent la séquence de base des événements ayant conduit à l'accident.

Lors de l'analyse de l'accident, dès que les mesures de maîtrise des risques appropriées ont été identifiées, elles sont résumées et partagées via un mémo transversal dédié puis partagé dans le monde entier. 22 d'entre eux ont été communiqués sur les 2 dernières années.

2.3.2.1.4. Dispositif de suivi des mesures et de leur efficacité DPEF3a DPEF3b DV5a

Digitalisation

La DHSEE évolue en matière de digitalisation. Avec des applications gérant les rapports d'incidents professionnels, les alertes et l'analyse des causes profondes, la gestion des produits chimiques, l'évaluation de l'ergonomie et de l'environnement, la gestion des sous-traitants et la 1e étape du déploiement d'un outil applicatif de veille juridique et de conformité, le Groupe commence à couvrir efficacement tous les aspects HSEE. Ces outils couvrent ou couvriront l'ensemble du périmètre d'activité de Renault Group

Accidents du travail DPEF3b

Fort du succès de la réduction de l'indicateur FR1, nous avons décidé de passer de l'indicateur FR1 à FR2 comme principal indicateur d'accidents du travail pour 2021. Plusieurs initiatives préalables nous permettent d'établir une base de référence qui nous permettra de faire descendre l'indicateur FR2 en dessous de l'indicateur FR1 au fil du temps, tout en maintenant le FR1 stable. FR2 correspond au taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt maladie.

Le Groupe promeut également les premiers secours en cas d'accidents et continue d'améliorer le processus de déclaration, même dans les pays où la déclaration de ces accidents n'est pas obligatoire. Le périmètre de reporting est désormais exhaustif, couvrant tous les sites, y compris les sites de petits bureaux qui n'étaient pas couverts jusqu'en 2020.

Des actions préventives et correctives, parmi lesquelles celles décrites ci-dessus, ont été mises en place sur tous les sites et un travail de fond avec les agences d'intérim a été mené, permettant de faire passer le FR2 de 3,7 à son plus haut niveau en 2018 à 1,75 en 2021.

Tendances



Accidents sur la voie publique DPEF3b

La DHSEE est fortement impliquée dans la sécurité routière. Les accidents de trajet couvrent tout accident survenu 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 employeurs disposent d'informations sur les accidents de la circulation, l'entreprise peut utiliser ces données pour consolider les chiffres et élaborer des plans d'action solides.

Des informations sur les actions de Renault Group pour réduire les accidents de la route sont fournies dans la section ESG du DEU (voir section 2.3.1).



Santé

Le département Santé industrielle est composé de 11 experts dédiés. Ils gèrent un large éventail de sujets liés à la santé, y compris, entre autres, le contrôle de l'exposition des travailleurs aux substances dangereuses et la conformité chimique couvrant les règlements CLP/GHS/REACH.

Notre objectif premier est de réduire le 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 d'environ 540 produits chimiques , plus de 80 en 2021.

Après le lancement de huit règles obligatoires Santé & Hygiène du travail en 2020, le département de santé au travail a formé l'ensemble du réseau Santé et Sécurité avec plus de 300 personnes formées en 2021. Tous les sites industriels ont réalisé leur auto-évaluation de conformité et les sites ayant d'autres activités (ingénierie, vente et après-vente, bureaux...) commencent actuellement à lancer la leur.

Simultanément, 50 heures de formation sur la réglementation du transport des marchandises dangereuses ont été dispensées à près de 80 personnes, principalement pour accompagner les projets de batteries Li-ion.

La santé mentale et le bien-être au travail sont reconnus comme des opportunités d'amélioration majeures. 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. Concrètement, une Règle Obligatoire dédiée à la Santé , basée sur des exigences clés spécifiques liées à la gestion de la santé mentale, a été créée en partenariat avec la direction HSEE, les médecins coordonnateurs et la direction RH du pays, et sera progressivement déployée sur tous les sites du Groupe en 2022.

Environnement

Le département Environnement comprend 20 experts dans divers domaines de l'ingénierie environnementale tels que la dépollution des sols, les émissions atmosphériques/le changement climatique, la gestion des déchets et de l'eau, la réglementation, la préservation de la biodiversité, la légionellose, le bruit et la gestion environnementale. Les activités, réalisations et objectifs de ce département, en parfaite cohérence avec les piliers ESG du Groupe, sont décrits en détail dans la section « Environnement » de ce rapport.

La cartographie des risques environnementaux sera enrichie par la mise en œuvre des « 8 règles obligatoires environnementales / 50 exigences clés », un nouvel outil construit sur le succès des règles obligatoires de sécurité, qui reprend tous les sujets environnementaux pertinents. Les 8 Règles obligatoires sont l'ensemble des règles à appliquer au sein de Renault Group pour s'assurer que ses activités ne génèrent pas de risques importants du point de vue environnemental, que ce soit pour la santé humaine, les écosystèmes ou pour la pérennité de l'entreprise. L'auto-évaluation régulière de l'état des sites par rapport à ces règles, soutenue par des contrôles sur les sites,

renforcera l'analyse des risques existante et facilitera le traitement des points les plus importants.

L'outil et le référentiel ont été conçus et testés en 2020 par les experts du département Environnement de la Division HSEE. 2021 a été l'année du déploiement, consacré aux formations (150 personnes formées) et à l'auto-évaluation dans les sites de fabrication. Les Règles obligatoires seront déployées à 100 % dans les autres sites (logistique, vente, après-vente et ingénierie) d'ici 2023. Sur un horizon de 3 ans, l'ensemble du périmètre sera couvert et l'auto-évaluation vérifiée par des audits/contrôles internes.

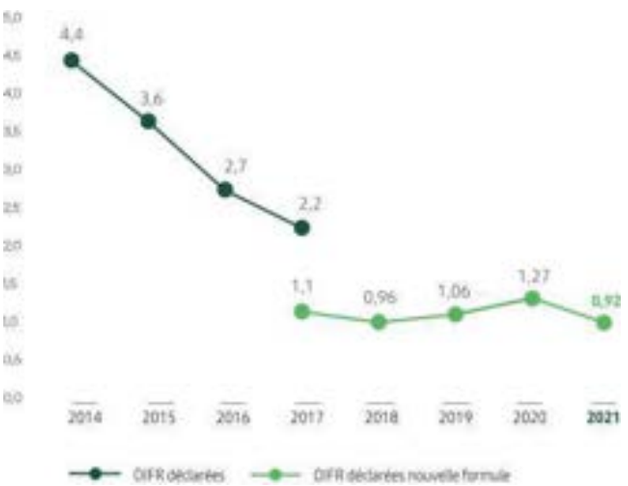
2.3.2.1.5. Maladies professionnelles DPEF3a

Les chiffres communiqués concernent tous des maladies professionnelles déclarées. Après analyse par les autorités, certaines maladies sont déclarées non imputables à Renault. Cependant, ils sont tous inclus dans les données rapportées sur le graphique ci-dessous.

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 cette évolution.

Plus de 80 % des maladies professionnelles sont des affections musculo-squelettiques. Cela démontre encore plus l'importance des règles obligatoires d'ergonomie mises en œuvre dans les nouveaux projets et sur les sites. Les maladies professionnelles liées à l'hygiène du travail (< 20 %), représentant principalement des maladies liées à des expositions d'un passé lointain, font également l'objet de plans d'action santé.

Plus généralement, une meilleure intégration des projets depuis mi-2018 contribuera aux progrès futurs.



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 2021 par rapport à 2020, en fonction de l'impact de la crise sanitaire dans les différents pays. Au global, l'augmentation reste contenue avec un taux de 3,85 % en 2021 comparé à 3,61 % en 2020.

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.

2.3.2.2. Promouvoir la diversité, favoriser le développement et l'engagement des salariés

En 2021, ce sont 156 466 femmes et hommes qui contribuent aux résultats de Renault Group dans les 150 entités et 38 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, tout en reflétant la richesse de la diversité de la société. 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.

2.3.2.2.1. 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 toutes les régions où il est implanté de nouveaux collaborateurs aux profils et aux expertises très variés.

A. Optimiser l'allocation des ressources

L'année 2021 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**	**2019**	**2020**	**2021**	**Part en 2021**
Groupe* (CDI + CDD)	**179 565**	**170 158**	**156 466**	
Argentine	2 645	2 223	2 147	1,4 %
Brésil	7 484	6 583	5 693	3,6 %
France	47 978	46 250	41 613	26,6 %
Inde	5 026	4 654	4 334	2,8 %
Maroc	9 535	9 139	9 059	5,8 %
Roumanie	17 528	16 555	15 494	9,9 %
Russie	3 753	3 012	2 764	1,8 %
Slovénie	3 244	2 543	2 215	1,4 %
Corée du Sud	4 355	4 114	3 738	2,4 %
Espagne	13 066	12 049	10 396	6,6 %
Turquie	7 031	6 894	6 313	4,0 %
Autres pays	11 563	11 727	10 723	6,9 %
Groupe AVTOVAZ	46 357	44 415	41 977	26,8 %
Effectif moyen Groupe sans AVTOVAZ	133 810	129 476	120 116	

* Les expatriés sont comptabilisés dans leur pays d'origine.

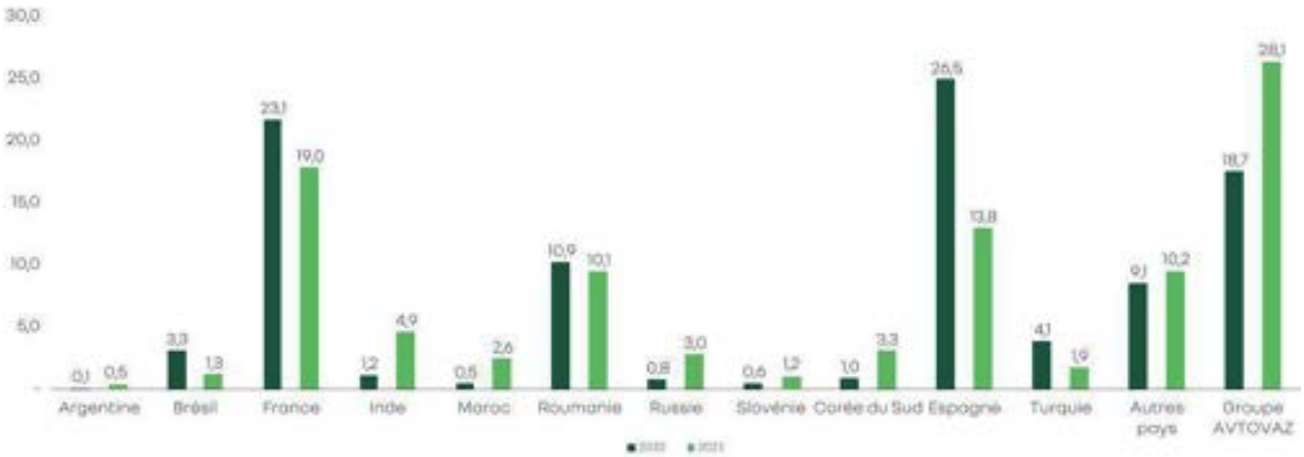
Au 31 décembre 2021, les effectifs inscrits (CDI + CDD) du Groupe, incluant AVTOVAZ, s'élèvent à 156 466 personnes, dont 152 614 pour la branche Automobile et 3 852 pour la branche financière.

Les effectifs du Groupe sont présents dans 38 pays. Les « 11 grands pays » (Argentine, Brésil, Corée du Sud, Espagne, France, Inde, Maroc, Roumanie, Russie, Slovénie, Turquie) avec le Groupe AVTOVAZ représentent 93,1% des effectifs totaux.

b) Répartition des recrutements DPEF1e

Le volume des recrutements reste stable par rapport à 2020 et s'établit à 13 647 personnes (13 197 en 2020). 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

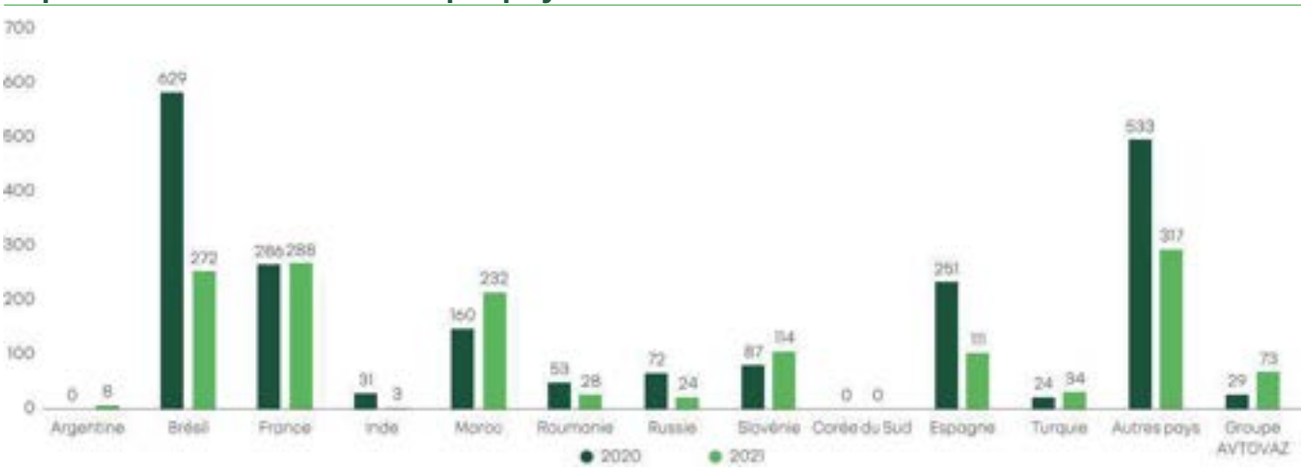
Répartition des recrutements par pays sur deux ans (en %)



c) Répartition des licenciements DPEF1f

Dans le même temps, le nombre de licenciements s'établit à 1 504 personnes, soit une diminution de 30,2 % par rapport à 2020 (2 155 personnes).

Répartition des licenciements par pays



2.3.2.3. Promouvoir la diversité et soutenir la qualité du management DPEF17b

B. Mieux refléter la diversité de la société au sein de l'entreprise DPEF6c

a) Une approche qui favorise le vivre-ensemble

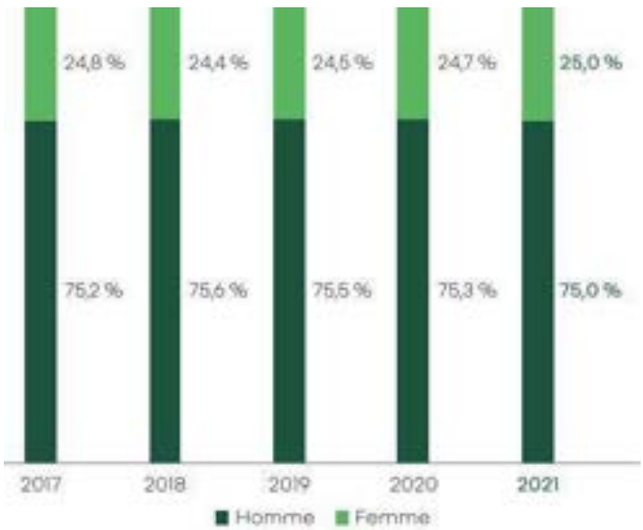
Le Groupe construit sa politique diversité et inclusion autour de thématiques : handicap, intergénérationnel, interculturel, mixité femmes-hommes, orientation sexuelle, identité de genre, religions... L'engagement de Renault Group en faveur de toutes les formes de diversité et contre toutes les discriminations 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. chapitre 2.4.1.4).

La stratégie 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

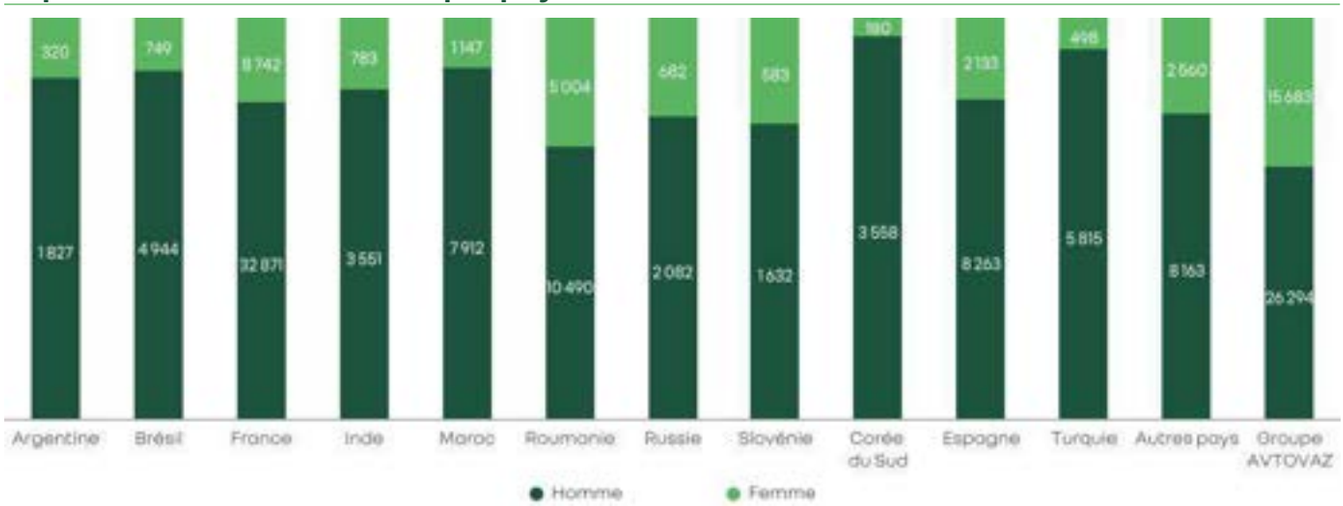
b) Mixité femmes-hommes dans l'entreprise DPEF6a

La part des femmes dans les effectifs totaux du Groupe représente 25 %, au 31 décembre 2021, soit une augmentation de 0,3 % par rapport à 2020.

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 2021).

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.

L'ambition du Groupe est de compter 30 % de femmes d'ici 2030, 35 % d'ici 2035 et 50 % d'ici 2050 parmi :

- les Instances Dirigeantes ;
- les postes de Senior Management (top 4 000) ;
- les postes de Management (top 11 000 soit 10 % des postes du Groupe avec le plus haut niveau de responsabilité, hors RRG et hors AVTOVAZ).

Nous comptons, en décembre 2021, 24,3 % de femmes dans le top 11 000 et 20,5 % de femmes parmi le top 4 000.

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.

En complément des programmes de formation déjà déployés depuis plusieurs années pour les femmes en cours de carrière, le Groupe a créé, en 2018, une formation spécifique, en partenariat avec la London Business School, visant à favoriser l'accession des femmes de Renault aux plus hauts niveaux de responsabilité. Le Groupe propose également un nouveau programme pour les femmes de management intermédiaire, en partenariat avec SKEMA Business School.

Par ailleurs, Renault Group a signé en décembre 2020 la Charte #StOpE (Stop au Sexisme Ordinaire en Entreprise). En 2021, Renault Group a lancé une campagne mondiale contre le sexisme ordinaire.

c) Orientation sexuelle et identité de genre

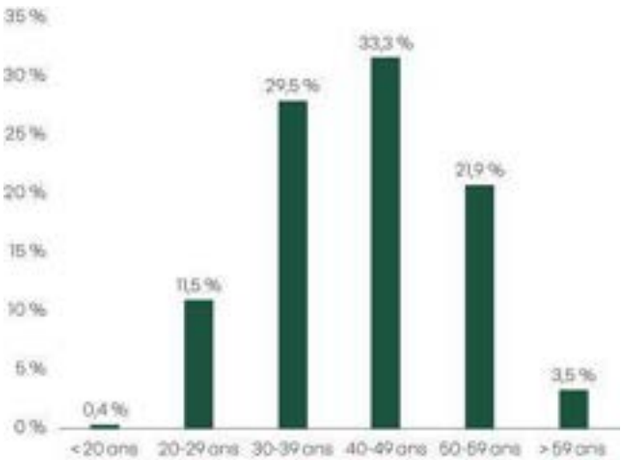
Renault Group a signé en 2020 les standards des Nations Unies Free & Equal contre la discrimination des personnes LGBT+ et, en France, la Charte de l'Autre Cercle.

Le réseau We'R OutStandInG (LGBT+ et alliés) a été créé par des collaborateurs du groupe en 2012. Par ses actions et son soutien aux collaborateurs LGBT+, le réseau contribue à créer un environnement de travail inclusif, dans lequel chacun peut s'intégrer et s'épanouir quelle que soit son orientation sexuelle ou son identité de genre. Le réseau intervient notamment lors de l'accompagnement de personnes en transition ou victimes de discriminations notamment grâce aux référents LGBT+ qui sont déployés dans les usines en France.

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 : 11,9 % ont moins de 30 ans, 29,5 % ont entre 30 et 39 ans, 33,3% ont entre 40 et 49 ans, et 25,4 % 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 2021.

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 chapitre 2.4.3.1) tout en valorisant l'expérience des seniors.

e) Intégration professionnelle des personnes handicapées DPEF6b 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 handicapées (recrutement, maintien dans l'emploi), image perçue, accessibilité, aménagement des postes, formations...

Le taux d'emploi des personnes handicapées est de 2,49 % en 2021, et donc en légère hausse par rapport au taux de 2,46 % en 2020 au niveau du Groupe. Depuis 2020, le Groupe a pour ambition de demander à ses pays d'implantation qui n'ont pas d'obligation légale d'avoir un taux minimum d'emploi des personnes en situation de handicap de 2 %.

C. Evaluation de la performance et politique de rémunération compétitive

Renault Group dispose d'un outil, People@Renault, qui intègre la gestion complète des dossiers des collaborateurs, le suivi et l'évaluation de la performance et de la rémunération des collaborateurs (cols blancs). Cet outil est destiné, selon les sujets, à être utilisé par les collaborateurs, les managers et la fonction ressources humaines.

Il est déployé dans 38 pays du Groupe et permet partout où le Groupe est présent d'être équitable, plus compétitif et plus digital.

a) Évaluation de la performance individuelle

L'évaluation de la performance a été revue en 2021. Elle est fondée sur trois principes : la collégialité, des critères partagés et du dialogue, à travers l'entretien individuel.

La Performance est composée de :

- Objectifs individuels : QUOI : c'est-à-dire les résultats obtenus évalués lors de l'entretien de bilan annuel de fin d'année.
- Comportements professionnels – COMMENT la performance a été atteinte, évaluée lors de l'entretien de bilan annuel de fin d'année.

L'évaluation qui en est faite par le manager est systématiquement enrichie par une appréciation collégiale, pour garantir davantage de cohérence et d'équité au sein de l'entreprise. De plus, l'évaluation repose sur l'échange et le dialogue entre manager et collaborateur, au cours de l'entretien individuel annuel. Les collaborateurs sont invités également à effectuer une auto-évaluation préparative à cet entretien pour développer la discussion. L'entretien individuel est l'occasion de dresser un bilan de l'année écoulée, de fixer les objectifs de l'année à venir et d'expliquer la contribution à la performance de l'entreprise.

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.

Pour permettre un développement professionnel continu, il est fortement recommandé de fournir des revues de performance régulièrement au cours de l'année.

b) Développement des collaborateurs

Le dispositif People@Renault permet de partager au niveau du Groupe des orientations et pratiques communes en matière de développement des collaborateurs (cols blancs), telles que la définition des demandes de formation, ainsi que des critères de sélection des potentiels et la mise en place systématique, pour cette population, de plans de développement intégrant un parcours de carrière.

L'outil People@Renault permet également un pilotage efficace des plans de succession pour les postes clés de l'entreprise.

c) Rémunération des collaborateurs 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 la méthodologie internationale Korn Ferry. Cette évaluation permet d'établir une cartographie complète des postes en interne. Elle présente aussi l'avantage de pouvoir précisément comparer les échelles de rémunération de Renault avec le marché, afin de mieux piloter la compétitivité et l'attractivité de la politique salariale ;
- **le niveau de contribution individuelle apportée à l'entreprise**, évalué à travers le degré d'atteinte des objectifs fixés et les comportements mis en oeuvre pour atteindre ces objectifs ;

La partie variable de la rémunération, destinée aux managers et aux cadres, se construit autour des principes suivants :

- plus le niveau de responsabilité est élevé, plus la proportion variable de la rémunération est importante ;
- un schéma unique de la partie variable de la rémunération reconnaissant la performance du salarié ainsi que celle du Groupe dans un esprit de solidarité ;
- Pour l'année 2021, la crise sanitaire a conduit l'entreprise à une forte modération salariale dans plusieurs pays. Des budgets spécifiques ont néanmoins été 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.

d) Intéressement à la performance du Groupe

Renault applique une politique d'intéressement des salariés en France qui comprend, d'une part, une contribution aux résultats de Renault Group et, d'autre part, une contribution à la performance des établissements.

Pour la partie Groupe, Renault a introduit pour la première fois un critère extra-financier, à savoir le respect sur l'année 2020 de la réglementation européenne CAFE (Corporate Average Fuel Economy) de réduction des émissions de CO_2.

EXERCICE 2021

L'accord du 3 juillet 2020 signé pour l'année 2021 et versé aux salariés en mars 2022, 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**
2019	176,4
2020	121,5
2021	122,4

e) Actionnariat et épargne salariale

Renault dispose d'un plan d'épargne groupe (PEG) en France par adhésion volontaire des filiales détenues à plus de 50 %. Ce PEG est composé de sept Fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) investis suivant les normes socialement responsables et labellisés par le Comité intersyndical de l'épargne salariale, et de deux FCPE investis en titres de l'entreprise (action Renault, Code ISIN FR0000131906). Les titres des portefeuilles

classés ISR (Investissement Socialement Responsable) sont sélectionnés en fonction de la politique de l'emploi, des conditions de travail, du respect des normes environnementales et du Gouvernement d'entreprise. Ces sept fonds et le FCPE Renault Action sont ouverts aux versements des salariés tout aulong de l'année.

En 2021, le montant total de l'intéressement investi dans les dispositifs est de 53,54 millions d'euros en diminution de 15,65 % vs 2020.

Par ailleurs, le total des versements en 2021 est de 65,27 millions d'euros.

Renault a transformé son PERCO en PERECO au 1er juillet 2020, plan d'épargne retraite d'entreprise collectif, système d'épargne collective permettant au salarié de se constituer une épargne accessible au moment de la retraite sous forme de rente ou sous forme de capital. Le dispositif mis en place offre la possibilité pour le salarié de verser au Perco son intéressement, des versements libres défiscalisables ou non et abondés par Renault ou encore une partie des congés de son capital temps individuel (CTI) dans la limite de 10 jours par an. En complément, Renault abonde à hauteur de 30 % les jours de CTI versés au Perco.

Le salarié a le choix entre une gestion libre de son épargne, les FCPE proposés dans le cadre du PEG ayant été retenus, à l'exception des FCPE d'actionnariat, ou une gestion pilotée via des fonds générationnels de la gamme BNP PARIBAS PERSPECTIVES.

En 2021, le montant total des versements effectués au Perco Renault a été de 15,80 millions d'euros, dont 27,2 % de monétisation de jours de congés.

La valorisation totale des plans d'épargne de Renault au 31 décembre 2021 est de 924,58 millions d'euros (voir en annexe 2.5.2).

BNP PARIBAS E&RE assure depuis décembre 2015 la gestion des dispositifs PEG et Pereco pour Renault.

f) Maîtrise des frais de personnel

Les frais de personnel du Groupe s'élèvent à 5 959 millions d'euros en 2021, dont 5 648 millions d'euros pour la branche Automobile. Ils sont en baisse par rapport à 2020, grâce aux actions d'adaptation du Groupe à la crise des marchés automobile ainsi qu'aux efforts de productivité et de rationalisation. Les « 11 grands pays » (Argentine, Brésil, Corée du Sud, Espagne, France, Inde, Maroc, Roumanie, Russie, Slovénie, Turquie) avec le Groupe AVTOVAZ représentent 88 % des frais de personnel du Groupe.

Frais de personnel par pays	2019	2020	2021
Groupe	**6 706**	**6 157**	**5 959**
Argentine	61,8	49,8	69,1
Brésil	257,7	175,6	149,8
France	3 473,6	3 132,7	3 128,8
Inde	91,5	83,5	71,6
Maroc	158,5	148,0	160,1
Roumanie	410,4	359,6	375,9
Russie	83,3	62,7	62,6
Slovénie	96,5	84,9	68,8
Corée du Sud	273,7	250,6	222,6
Espagne	564,0	505,3	445,1
Turquie	141,0	106,0	96,0
Autres pays	627,5	794,5	715,8
Groupe AVTOVAZ	466,1	403,9	393,1

2.3.2.4. 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 cadre 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 cadre 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 (Argentine, Brésil, Corée, Inde, Maroc, Russie et Turquie).

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 2021 aura été marquée par un environnement défavorable notamment en raison des conséquences de la crise sanitaire et de la pénurie des composants semi-conducteurs, ayant entraîné des mesures de chômage partiel ou d'aménagements du temps de travail.

Dans ce contexte si particulier, **maintenir un dialogue social permanent était essentiel** pour mieux accompagner les salariés.

Le Comité de Groupe a été réuni en 2021 à 33 reprises : 7 réunions internes, 1 réunion en formation Monde pour la présentation du nouveau plan stratégique « Renaulution », 5 réunions de négociation de l'addendum à l'accord-cadre mondial 2019, 12 réunions du Comité de Groupe restreint, 2 sessions extraordinaires d'information et de consultation, en formation européenne, portant sur le projet de la stratégie de Renault Retail Group et le projet de passage en Europe de filiales en statut importateurs, 2 réunions de suivi des accords, 1 réunion de focus groupe de membres du Comité de Groupe sur le projet de plateforme d'écoute des employés et 3 jours de session plénière.

Compte tenu des mesures sanitaires et des restrictions de déplacement à travers le monde, la session plénière du Comité de Groupe s'est tenue pour la première fois en distanciel avec l'ensemble des membres provenant de 18 pays différents les 5, 19 et 29 novembre 2021.

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 la nouvelle organisation du Groupe autour des Marques (Renault, Mobilize, Alpine, Dacia & LADA), et des fonctions (ressources humaines, ingénierie et industrie) avec une séquence prospective en fin de plénière sur l'intelligence artificielle et la voiture autonome. La plénière a également été complétée par 3 interventions en lien avec le suivi des accords cadre mondiaux sur l'Ethique et la Compliance, l'Hygiène Sécurité Environnement Ergonomie et la stratégie de développement durable du Groupe.

« En 2021, le Comité de Groupe Monde de Renault a significativement apporté sa contribution à la transformation de Renault Group. Outre la session plénière 2021, le Comité de Groupe Renault a été notamment sollicité à deux reprises, pour information et consultation, par l'entreprise sur la transformation du commerce en Europe.

Le Comité de Groupe de Renault a également négocié et signé l'addendum à l'accord cadre mondial du 9 juillet 2019, portant sur le travail à distance. Grâce à cet accord unanime chaque salarié de Renault Group dispose désormais d'un cadre pour le travail à distance. Cet accord, signé le 26 avril 2021 a donné lieu à un large

déploiement au sein du Groupe. Ainsi, fin 2021, ce sont plus de 26 000 personnes qui travaillent en mode hybride au sein de 14 pays.

Par ces échanges, et cet addendum, l'activité du Comité de Groupe Renault montre encore une fois que le dialogue social est clé dans la performance de l'entreprise et dans la satisfaction des salariés de Renault Group. »

Éric Vidal, Secrétaire du Comité de Groupe Monde.

B. Une organisation du travail flexible DPEF2a

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.

Renault Group met également en place une organisation du travail souple, innovante et hybride, c'est-à-dire comprenant une part de travail sur site et une part de travail à distance. Ce principe **du travail hybride** s'est matérialisé par la signature unanime le 26 avril 2021 d'un addendum à l'accord cadre mondial du 9 juillet 2019 précisant les conditions du travail à distance des salarié(e)s de Renault Group.

Il s'est déployé partout dans le monde en 2021 en lien avec les possibilités laissées par l'évolution de la pandémie de COVID. Il donne le cadre général, et permet des adaptations locales pour tenir compte des spécificités liées à l'activité ou à la culture du pays.

Les principes de l'accord de 2021 sont d'abord de déterminer l'éligibilité au travail hybride sur la base de critères objectifs en lien avec l'activité professionnelle. Ensuite, il fait reposer la nouvelle organisation hybride proposée sur la base du volontariat. Enfin, il prévoit, pour les populations éligibles, un minimum de 2 jours de travail à distance par semaine et un minimum au travail en présentiel estimé à environ 20 % du temps de travail mensuel, afin de maintenir le lien autant avec les autres membres des équipes qu'avec l'entreprise.

Sur cette base souple et simple, un dialogue social très riche s'est déployé partout dans le monde qui 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, Russie ...).

Fin 2021, ce sont plus de **90 % des salariés éligibles**, soit **plus de 26 000 dans le monde** qui ont adopté volontairement une **organisation du travail hybride**. Ce changement profond de l'organisation du travail s'est accompagné de transformations également importantes dans les manières de travailler. De nouveaux usages de la technologie ont été trouvés avec la généralisation des outils de visioconférence, le partage des documents dans le « cloud », la limitation des mails au profit des conversations en mode « chat ». 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 dans 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'inclusivité notamment pour les équipes internationales qui ont appris à mieux travailler ensemble en mode hybride.

En **France**, la persistance du recours au télétravail pour raison sanitaire a modifié en profondeur l'approche de l'organisation du travail. Il est alors apparu important de requestionner l'accord, pourtant récent, portant sur le télétravail du 7 février 2019. Suite aux enquêtes et ateliers qui s'étaient tenus fin 2020, le groupe a engagé avec ses partenaires sociaux des réflexions, sous forme de groupes de réflexions paritaires (3 réunions) puis des négociations, qui ont abouti à la signature, le 10 juin 2021, d'un accord portant sur les nouveaux modes de travail. Cet accord décline pour la France 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. A fin 2021, ce sont près de 88 % des salariés éligibles qui se sont inscrits dans le nouveau dispositif.

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.

C. 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.

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.

En 2021, une enquête santé a été adressée à l'ensemble des collaborateurs. Amorcée en 2020, cette démarche, basée sur la réalisation du questionnaire COPSOQ (Copenhagen Psychosocial Questionnaire) 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 21, 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 et coachs internes. Pour mesurer l'effet de l'ensemble de ces actions, un baromètre mensuel, reprenant pour partie le questionnaire de l'enquête santé a été réalisé sur le périmètre de l'accord pendant les trois premiers trimestres.

D. Un dialogue social local permanent DPEF4b DPEF4c

Durant l'année 2021, le **dialogue social chez Renault** en **France** s'est structuré autour de 3 axes principaux :

- le déploiement du plan Renaulution et l'atterrissage du plan de transformation des compétences ;
- la gestion de la crise sanitaire et de la crise des semi-conducteurs ;
- les négociations autour d'un accord pluri-annuel France proposant un projet global et ambitieux pour transformer le Groupe et renforcer sa performance durable.

L'atterrissage du plan de transformation des compétences

En **France**, l'accord sur la **Transformation des Compétences dans les Fonctions Globales,** signé le 20 novembre 2020 par la CFDT, la CFE-CGC et FO portant sur le renforcement des compétences, l'adaptation des effectifs et l'animation, au sein des métiers, d'un dialogue social de proximité a donné lieu à un bilan de sa mise en œuvre lors de la Commission de suivi du 11 octobre 2021.

A cette occasion un point d'avancement sur les indicateurs de mobilité, de formation, de recrutement, d'ajustement quantitatifs des effectifs via la RCC et la DA a été réalisé. Les indicateurs liés à la prévention et au suivi psycho-social ont également été partagé. L'ensemble de ces éléments a permis de partager un bilan positif dans le déploiement de l'ensemble des mesures prévues dans cet accord.

La gestion de la crise sanitaire et des semi-conducteurs

En **France**, la poursuite de la crise sanitaire, mais également la crise des composants des semi-conducteurs a conduit l'Entreprise à négocier un **nouveau Contrat de Solidarité et d'Avenir (CSA2)**, fixant les modalités de gestion de l'activité partielle, les modalités d'accès à la formation pendant cette période et s'engage à garantir 100 % de la rémunération nette de ses salariés dans la poursuite du 1er Contrat de Solidarité et Avenir signé le 2 avril 2020. Ce nouvel accord a été signé le 27 janvier 2021 par les organisations syndicales CFDT, CFE-CGC et FO.

Le Contrat de Solidarité et d'Avenir 2 a été complété par un **accord d'Activité Partielle de Longue Durée** en date du 1er mars 2021.

Ces 2 accords ont permis d'accompagner ces crises notamment au niveau des sites industriels.

L'accord CSA 2 a fait l'objet d'un avenant signé par les mêmes organisations syndicales le 20 octobre 2021 afin de prolonger le mécanisme d'accompagnement jusqu'à la fin du mois de février 2022. Cet avenant a également fluidifié l'utilisation de fonds de solidarité pour permettre à certains salariés dont le volume de droits nécessaires était insuffisant pour contribuer au mécanisme de solidarité.

Ainsi, dans la volonté commune d'utiliser le fond de solidarité, l'accord du 30 juin 2011 relatif à l'indemnisation du chômage partiel a lui aussi fait l'objet d'un avenant et a été signé par les organisations syndicales CFDT, CFE-CGC et FO. Cet accord permet de mutualiser les différents fonds de solidarité et de le déployer au niveau de l'ensemble des entités françaises du périmètre de l'accord CSA2.

La poursuite de la crise sanitaire et également de la crise des semi-conducteurs sur l'année 2022, entrainera une poursuite d'un dialogue social dynamique sur le volet de l'accompagnement social des salariés.

À l'international, les échanges avec les partenaires sociaux locaux ont été intensifiés suite à la crise des semi-conducteurs en convenant par exemple des conditions d'accompagnement de l'activité partielle, en lien avec les législations locales.

Plusieurs pays (Brésil, Espagne, Slovénie...) ont renouvelé des accords encadrant les conditions d'emploi local en cas de diminution de l'activité industrielle.

La négociation autour d'un accord pluri-annuel France proposant un projet global et ambitieux pour transformer le Groupe et renforcer sa performance durable

Dès le mois de juin 2021, la Direction a convié les Organisations Syndicales Représentatives (OSR) à un **cycle de Groupe de Réflexion Paritaire (GRP)** pour partager avec elles une vision complète et transparente de la situation du Groupe et ses perspectives. A cette occasion, ont été abordés un certain nombre de sujets dont la situation économique du Groupe, la stratégie des grands métiers, l'empreinte immobilière, les coûts fixes, ainsi que l'évolution des effectifs et les actions menées, et à venir, en matière de transformation des métiers et compétences.

Lors de la réunion conclusive qui s'est tenue le 1er juillet 2021 intitulée « Construire l'avenir », les partenaires sociaux ont convenu de leur volonté d'ouvrir une négociation visant à la conclusion d'un accord pluriannuel poursuivant plusieurs ambitions :

- Accompagner le plan stratégique Renaulution,
- Construire un projet d'avenir pour Renault Group dans son pays racine, la France,
- Continuer à contribuer au redressement économique,
- Préparer l'avenir en accompagnant la transformation des compétences vers la nouvelle chaîne de valeur de l'industrie automobile.

Au cours des mois suivants un **accord de méthode** signé le 28 juillet 2021 par les organisations syndicales CFDT, CFE-CGC et FO a permis de donner le cadre, les thèmes et le calendrier d'un éventuel accord pluriannuel pour les années France 2022-2024.

Entre septembre et décembre 2021, 7 réunions de négociations se sont tenues, ainsi que 3 journées d'Observatoires des Métiers permettant de proposer un contenu riche à ce dispositif conventionnel pluri-annuel pour la France.

Ainsi, ce projet d'accord propose de positionner la France au cœur des activités industrielles, technologiques et de recherche et développement pour renforcer Renault Group dans son rôle de pilier de l'écosystème automobile français. Il comporte un projet industriel ambitieux avec l'affectation de 9 véhicules, ainsi que de l'activité pour l'ensemble des usines du territoire.

Cet accord place l'ingénierie française au cœur des technologies d'avenir destinées à relever les défis de l'électrification, de l'hydrogène ou du numérique.

En outre, afin d'ancrer durablement ces nouvelles activités, le présent accord comporte des éléments de nature à améliorer la performance et l'efficacité des opérations du Groupe en France :

- Ajustements de l'organisation du temps de travail,
- Transformation immobilière,
- Transformation de l'emploi et des compétences : 2 500 recrutements sur l'ensemble du territoire intégrant les enjeux de diversité du Groupe, création d'une université interne et engagement de 10 000 parcours de formations et reconversions,
- Ajustement des effectifs indirects.

Enfin, un **nouveau dispositif de Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP)** a également été élaboré et proposé afin de répondre de façon dynamique aux enjeux de transformation des compétences des salariés du Groupe vers la nouvelle chaîne de valeur automobile.

Le 7 décembre 2021 lors de la séance de relecture de ce projet d'accord pluri-annuel pour la France, une dénomination a été proposée l'accord « **Re-Nouveau France 2025** ».

Cet accord a été signé le 14 décembre 2021 par la CFE-CGC, la CFDT et FO.

E. Une vigilance de plus en plus accrue et élargie sur le respect des droits sociaux fondamentaux DPEF4a DPEF6a DPEF6b DPEF6c DPEF6d DPEF17a DPEF17c DPEF17d DPEF18

Un engagement historique

Dès octobre 2004, Renault Group publiait une « **Déclaration des droits sociaux fondamentaux** ».

Les deux accords cadre mondiaux renouvellent, renforcent et complètent ces engagements, notamment, en matière d'abolition effective du travail des enfants, de l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, de l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession, de la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation.

L'accord de 2013 fait ainsi référence aux **conventions de l'Organisation internationale du travail n° 87, 135 et 98** sur la liberté syndicale, la protection du droit syndical, les représentants des travailleurs, le droit et de négociation collective. Il intègre également les conventions n° **29 et 105** sur l'abolition du travail forcé, n° **138 et 182** sur l'abolition effective du travail des enfants et l'âge minimum. Enfin, il englobe les conventions n° **111** sur la prévention de la discrimination, n° **100** sur l'égalité de rémunération et n° **158** sur le licenciement.

L'accord de 2019 intègre, l'année même de son adoption par l'OIT, la **convention n° 190**, désavouant toute manifestation de violence au travail, de harcèlement, sous toutes ses formes et en particulier sexuel ou moral, ou de discrimination à l'égard des salarié(e)s.

Un plan de vigilance en matière de droits humains et libertés fondamentales en concertation avec les acteurs sociaux, internes et externes DV1a

Dans le cadre de la mise en œuvre de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance, une **veille** a été mise en place, en matière de droits humains et libertés fondamentales. L'objectif est d'identifier, compte tenu de nos activités industrielles et commerciales et de la diversité des pays dans lesquels Renault est implanté, les risques encourus et d'établir une **cartographie, notamment en s'appuyant sur les rapports édités par l'OIT**, pouvant aller au-delà des seuls droits sociaux fondamentaux identifiés dans les accords cadre mondiaux. C'est sur cette base que Renault Group a notamment décidé de prêter une attention plus particulière sur la mise en application de la convention de l'OIT n° 100 (Égalité de rémunération) et sur la convention de l'OIT n° 111 (Discrimination, emploi et profession).

Ce dispositif de veille est complété par les remontées des différentes Directions du Groupe, et plus particulièrement, celles de la Direction de l'Éthique et de la Compliance (chapitre 2.4.1.3) et de la Direction des Achats, par les partenaires sociaux, européens et internationaux, ainsi que par le **système d'alerte professionnelle**, accessible aux collaborateurs du Groupe et collaborateurs externes ou occasionnels et aux fournisseurs. Les éventuelles alertes font l'objet d'un

point spécifique lors des sessions plénières du Comité de Groupe Monde. En 2021, un point spécifique a été fait sur ce sujet le 5 novembre avec l'ensemble des membres du Comité de Groupe.

Évaluation et suivi des mesures DV2a

Les résultats de cette mise en vigilance font notamment l'objet d'une évaluation régulière et d'un suivi à travers les échanges avec le Comité de Groupe Monde dans le cadre des réunions de suivi annuelles du Comité de Renault Group. À noter que deux chapitres du nouvel accord cadre mondial 2019 sont dédiés à l'engagement durable du Groupe pour l'inclusion et le respect des personnes.

Actions d'atténuation des risques DV3a

89,76 % 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 intègre désormais dans ses audits locaux des pratiques ressources humaines, la connaissance et le respect des accords cadre mondiaux.

Au cas où une difficulté d'application apparaîtrait, le 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.

Efficacité des mesures DV5a

L'efficacité des mesures mises en place est notamment mesurée au vu du 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. Nous pouvons noter qu'en 2021 aucun incident n'a fait l'objet d'une mesure dans le cadre du mémorandum.

Un critère déterminant dans la sélection des fournisseurs et des sous-traitants DV3b

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. Si nécessaire, des plans d'action correctifs sont mis en place avec le support du Groupe. Tout manquement non corrigé après observation entraîne des mesures pouvant aller jusqu'à l'arrêt des relations avec l'entreprise concernée (chapitre 2.4.2 et politique accessible sur le site Renault Achats responsables).

Respect des personnes

Renault Group intègre au titre des droits humains fondamentaux le respect de la vie privée et la protection des données à caractère personnel de ses salariés. En 2021, le plan de formation sur ce sujet a continué à être déployé avec notamment la mise en place d'un module dédié à la fonction Ressources Humaines. Par ailleurs, une notice d'information a été diffusée en France et dans les principaux pays européens. Une campagne de sensibilisation sur le sexisme ordinaire a été déployée dans les pays.

2.3.2.5. La formation au service du développement des compétences DPEF5

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 2021 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).

1. Création 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 accompagnera 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 formera aux métiers de l'industrie automobile de demain.

Dédiée dans un premier temps aux salariés du Groupe en France, elle a déjà permis de former plus de 2.600 personnes en 2021 ; notre ambition est de continuer à former près de 10.000 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 de la diffusion de formations professionnalisantes.

Par exemple, en participant activement à la création de l'E-Mobility 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.

Par ailleurs, les équipes formation ont continué le travail d'adaptation de l'offre de formation initié en 2020, en élargissant les modalités d'apprentissage proposées à nos collaborateurs (e-learning, vidéo learning, webinaires, classes virtuelles, parcours mixte en blended learning, ...).

2. 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 qui témoigne de cette dynamique.

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 ; l'équipe formation d'Oyak-Renault en Turquie a créé un studio de production permettant de développer des contenus de formation sous forme de podcasts, accessibles à tous les collaborateurs de l'entreprise.

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 plus de 843 000 heures de formation à nos équipes, soit plus de 49 % des heures de formation réalisées en 2021 (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 « Industrial Renaulution master class » afin d'accompagner les Directions Industrielles dans la digitalisation de leurs activités.

Une étude a d'ailleurs été menée en fin d'année 2021 auprès de 1500 collaborateurs de l'ingénierie et des fonctions industrielles afin de d'identifier les besoins et les attentes de nos collaborateurs en formation à horizon 2030.

3. Le développement de nouveaux usages en formation et la poursuite de la digitalisation

Le lien entre les différents acteurs du développement des compétences a également été renforcé par la mobilisation de la communauté L&D : les Académies métiers, nos Experts, les équipes formation et ressources humaines au siège et dans les pays d'implantation de Renault Group se sont toutes mobilisés pour proposer des formations à distance, notamment pendant les périodes de crise sanitaire, et adaptées à un **nouveau mode de travail hybride**.

Dans le cadre de l'accord conclu avec les partenaires sociaux en France sur ce thème et afin d'aider les managers à préparer sa mise en œuvre effective avec leurs équipes, une application développée avec une start-up (Team Bakery) a permis de proposer des modules de formation clé en main et des conseils pratiques pour accompagner cette évolution vers le télétravail hybride à 2.285 managers en France, avec un niveau de satisfaction élevé pour ces ateliers (4,22/5).

L'année 2021 a également 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 avec SKEMA Business School pour accompagner des talents féminins vers une plus grande prise de responsabilités. Ce programme de développement en ligne se déroulant sur 6 mois 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 accueilli 60 participantes.

L'année 2021 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.

L'offre de formation digitale a été renforcée avec la publication de nouveaux modules de formation en ligne développés notamment par la « Digital Learning Factory ».

L'accès à la formation à partir d'une application mobile disponible sur smartphone a également été activé pour des collaborateurs du Groupe situés dans des pays pilote (France, Espagne, Inde , Maroc, ...) afin de favoriser l'apprentissage en ligne y compris pendant les périodes de confinement.

352 035 heures de formation digitale, en hausse de 2,4 **%** par rapport à 2020 (343 847 heures) ont été suivies par les collaborateurs de Renault Group, ce qui représente 16 % des heures de formation totales.

4. La consolidation de la communauté Learning & Development (composée de nos Académies métiers des équipes L&D pays et Corporate)

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, qui a été structuré en 3 volets

1. Humain : pour renforcer nos liens de travail.
2. Technique : pour développer des parcours de montée en compétences.
3. Ecosystème et réseau : pour faciliter le codéveloppement et la mutualisation d'actions de formation.

Ce travail collectif a permis de définir collectivement en 2021 les OKR (Objectives & Key Results) de la communauté Learning & Development et d'accompagner avec agilité les opérations de lancement de la ReKnow University en France.

En 2021, le nombre d'heures cumulées de formation réalisées par les collaborateurs du Groupe inscrits au 31/12/2021 (CDI et CDD) s'élève à 2 196 010 heures (hors AVTOVAZ) et à 3 338 426 heures (avec AVTOVAZ).

Par cluster*, les heures de formation sont réparties comme suit :

	2021	2020	2019
Americas		142 938	144 100
AMI-Pacific		365 928	374 492
China		9 030	439
Eurasie (avec AVTOVAZ)		1 371 008	2 548 425
Eurasie (sans AVTOVAZ)		528 359	708 338
Europe (hors France)	571 485	1 237 149	923 319
France	623 725	569 831	939 094
LATAM	163 918		
INTERNATIONAL	466 440		
BRRUM	370 442		
VAZ	1 142 416		
Total hors AVTOVAZ	2 196 010	2 283 403	3 089 782
Total avec AVTOVAZ	3 338 426	3 126 052	4 929 869

(*) à noter un changement en 2021 dans l'organisation, avec la création des clusters

Au sein des 10 grands pays, les heures de formation réalisées en 2021 sont réparties comme suit :

Répartition des heures de formation dans les 10 grands pays

Formation/pays	Argentine	Brésil	Corée	Espagne	France	Inde	Maroc	Roumanie	Russie (avec AVTOVAZ)	Russie (sans AVTOVAZ)	Turquie
Total heures 2016	45 400	71 538	118 164	641 874	844 738	158 277	118 621	465 297		97 998	379 383
Total heures 2017	40 459	65 271	113 246	649 328	998 064	210 494	131 912	432 594		128 996	343 632
Total heures 2018	78 522	95 564	100 549	636 649	948 324	194 636	175 434	418 138	1 751 056	158 617	344 705
Total heures 2019	50 651	55 185	73 846	587 146	939 094	113 505	172 724	278 388	1 964 076	123 989	304 854
Total heures 2020	36 549	66 743	67 231	509 790	569 830	192 659	99 232	203 077	904 080	61 431	263 518
heures 2021	36 762	90 263	25 466	403 421	623 725	155 395	99 944	212 784	1 200 926	58 510	274 321

Au global, en 2021, le nombre d'heures de formation a augmenté dans le monde. Cette progression recouvre toutefois des réalités différentes. La baisse du nombre d'heures de formation dans certains pays s'explique par la poursuite de la pandémie et par l'impossibilité d'organiser un grand nombre de formations en présentiel durant l'année 2021. Lorsque l'organisation de sessions en présentiel a été possible, les mesures sanitaires nous obligeaient à réduire le nombre de participants à chaque session.

Le développement des formations en distanciel s'est quant à lui poursuivi, en lien avec le renforcement du télétravail. La montée en puissance des formations digitales a été confirmée avec un nombre d'heures de formation digitale qui a atteint 352 035 heures au total pour le Groupe (343 847 heures en 2020).

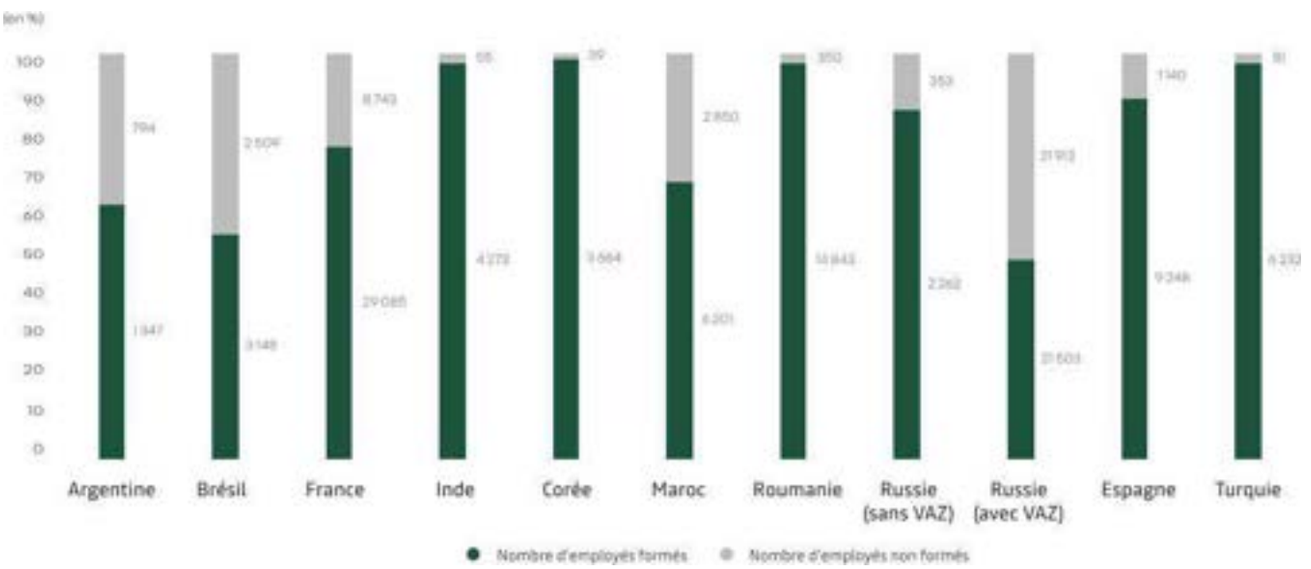
Les heures de formation AVTOVAZ ont fortement progressé à 1 142 416 heures au total (842 649 heures en 2020) malgré les difficultés rencontrées pour organiser des formations en présentiel.

Taux d'accès à la formation et temps moyen de formation par employé

En 2021, le taux d'accès global à la formation (hors AVTOVAZ) est de 82,1 % et de 72,6 % (avec AVTOVAZ).

Le temps moyen de formation (hors AVTOVAZ) est de 18 heures par collaborateur et de 20,3 heures (avec AVTOVAZ).

Un suivi mensuel de ces indicateurs est réalisé au sein des entités majeures des 10 grands pays du Groupe, représentant 91 % des effectifs inscrits. Le taux d'accès à la formation dans ces 10 grands pays (hors AVTOVAZ) a atteint 82,6 % (72,1 % avec AVTOVAZ).



A. Préparer les leaders de demain

La fonction ressources humaines ajuste régulièrement ses politiques et ses pratiques de développement des femmes et des hommes de l'entreprise pour les adapter aux nouveaux enjeux du Groupe et pour soutenir la mise en œuvre de sa stratégie. Plus globalement, afin de s'assurer de la robustesse du processus d'identification et de développement des talents, a déployé des orientations précises et volontaristes aux pays :

- détecter les talents, le plus tôt possible, prendre des risques et renforcer les actions de développement ;
- accroître l'implication et la responsabilisation des managers dans le développement des talents ;
- maintenir les efforts en faveur de la diversité des profils.

Ces orientations, partagées par tous les métiers dans le monde, visent à identifier trois niveaux de viviers de potentiels pour le pourvoi des différents niveaux de postes à responsabilité, avec l'ambition de favoriser l'égalité des chances et la prise en compte de la diversité pour préparer l'avenir du Groupe.

Renault Group s'attache, ainsi, à développer la diversité culturelle. Pour piloter cette orientation, la fonction RH s'est fixée pour objectif que 30 % des titulaires des positions clés soient non français, pour un taux en 2019 de 26,5 %. Cet indicateur est également suivi dans la scoredcard Diversité & Inclusion redéfinie en 2020.

Par ailleurs, la fonction RH et le management construisent ensemble le plan de développement des potentiels de ces futurs leaders pour assurer leur évolution.

Le Renault leadership assessment

La détection des talents s'appuie sur un outil d'assessment, en complément des évaluations de la performance durable et d'entretiens croisés : le Renault Leadership Assessment (RLA). Cet outil de développement est fondé sur sept critères de leadership sélectionnés en cohérence avec notre référentiel. Le RLA est réalisé avec un cabinet de consultants spécialisés. Les résultats de ce RLA constituent une aide à la décision pour les Comités de carrière en charge de valider les talents de Renault car ils renforcent l'objectivité et l'équité dans l'évaluation des potentiels.

Ces résultats permettent, par ailleurs, d'identifier les forces et les axes de progrès des collaborateurs. Le diagnostic individuel établi à partir du RLA est partagé avec chaque collaborateur concerné et donne lieu à un plan de développement individuel qui peut combiner plusieurs éléments, comme par exemple :

- des formations complètes de type écoles de commerce ;
- des formations permettant de renforcer des compétences spécifiques, tant en matière de connaissance (finances, négociations internationales, etc.) qu'en matière de savoir-être (communication par exemple) ;
- des bilans professionnels ;
- du coaching individuel, externe ou interne, pour travailler une prise de fonction à enjeu pour Renault ou pour développer des points spécifiques (posture managériale, communication…) ;
- du mentoring (découverte d'autres métiers de l'entreprise, management par l'innovation, relation avec les pairs…) ;
- des mises en situation soit par des changements de fonction, soit par la participation à des groupes de travail ou équipes transverses ;
- des prises de responsabilités à l'international.

Le RLA a concerné plus de 2 892 personnes depuis sa mise en place en 2012.

Le RLA peut venir également en appui du process de recrutement pour des managers expérimentés mais aussi à des analyses collectives qui permettent d'ajuster nos axes et outils de développement.

2.3.3 Pour le développement et la vitalité des territoires

2.3.3.1. 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 (2.1.4), d'y répondre autant que possible à travers son cœur de métier et la mise en place de solutions innovantes.

2.3.3.2. Acteur par son activité cœur de métier DPEF14b

Il est difficile d'isoler la contribution de l'entreprise dans un tissu socio-économique 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, 14,6 millions de personnes – représentant 6,7 % de la population active – travaillaient dans le secteur automobile européen (emplois directs et indirects – chiffres 2018).

Les emplois directs s'élèvent à 2,7 millions (chiffres 2018). 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.

Renault Retail Group

Le Fonds d'Aide Sociale et Humanitaire (FASH) a été créé par Renault Retail 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.

2.3.3.3. Un réseau mondial de correspondants ESG

La Direction du Développement Durable anime, coordonne et s'appuie sur un réseau de correspondants ESG présents dans les principaux pays d'implantation du Groupe ainsi que sur un comité dédié et nouvellemen créé.

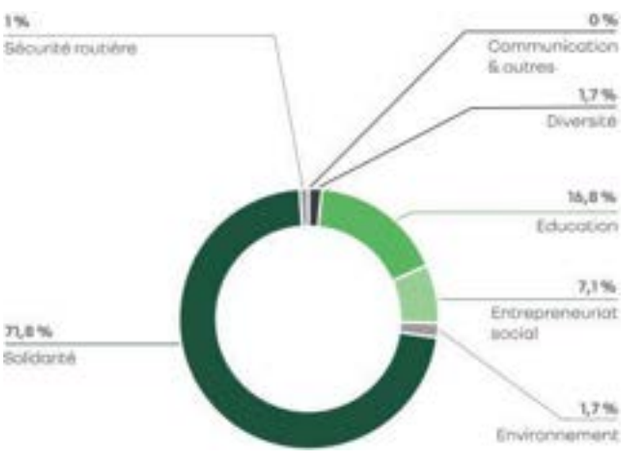
Le « Comité Développement durable » a en effet été créé en septembre 2021. Il regroupe les représentants de chacune des fonctions corporate et de chacune des marques de Renault Group. Se réunissant de façon mensuelle, ce groupe de correspondants Développement durable vise à surveiller et déployer les engagements environnementaux, sociaux, sociétaux et de gouvernance du groupe.

Dès l'annonce de la nouvelle stratégie en avril 2021 et la création de la direction Développement durable en juin de

la même année, ces nouveaux engagements environnementaux et sociétaux, intégrés au plan stratégique Renaulution, ont été communiqués et présentés à tous les correspondants du Groupe et aux principaux directeurs des filiales.

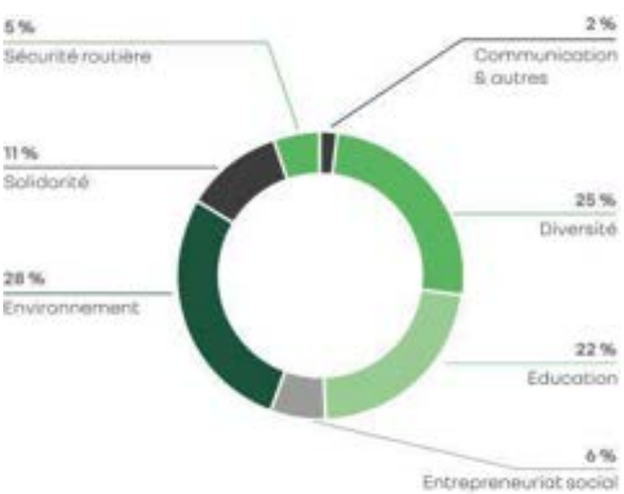
Répartition des investissements à visée sociale et sociétale

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. 2.2.2). Les actions identifiées ici correspondent à des campagnes de sensibilisation aux enjeux environnementaux et à des initiatives locales menées par les pays ou les sites.

Répartition des investissements SOCIAUX et sociétaux par action

Catégorie	Nombre d'actions	Valeur en euros
Fondation Renault [1] (Corp.)		3 668 000
Éducation	29	868 364
Sécurité routière	7	46 077
Diversité	34	89 285
Entrepreneuriat social	8	366 357
Environnement	38	89 663
Communication & autres	3	910
Solidarité)	14	44 979
Total	**133**	**5 173 635**

(1) Montant de la dotation annuelle de la Fondation d'entreprise Renault.

2.3.3.4. Transmettre les connaissances pour demain

L'éducation tient une place prioritaire au sein de la stratégie 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.

2.3.3.5. 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...

Tout comme en 2020, l'année 2021 a été complexe en matière de relations écoles du fait de la crise sanitaire en France.

Malgré ce contexte, Renault a su maintenir ses liens avec les écoles et les jeunes notamment :

- à fin décembre, environ 1650 jeunes étaient en alternance en France (dont 1 529 contrats en apprentissage et 75 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 1 529 apprentis présents, 853 ont été recrutés en 2021 ;

- en accueillant 804 jeunes en stage en 2021 (520 avaient été accueillis en 2020) ;
- 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 ;
- 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 ;
- le Hackaton CO_2 Industry a réuni une centaine d'étudiants à Flins du 23 au 25 novembre 2021. Entourés d'experts du Groupe et de Google Cloud, et accompagnés par Startup Inside, les 13 équipes projet ont mené leur réflexion autour de cinq thématiques : réduire la consommation d'énergie des installations industrielles ; améliorer la performance thermique des bâtiments ; augmenter la production de chaleur à faible teneur en carbone ;accélérer la transformation numérique pour accroître la performance énergétique ;imaginer de nouveaux modèles industriels plus durables. 4 projets ont été sélectionnés par les jurys et seront mis en oeuvre dans les usines du Groupe prochainement ;
- en soutenant financièrement 126 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 Argentine** développe des ateliers, réalisés par des salariés de l'entreprise et destinés à la communauté locale pour renforcer les compétences et permettent une meilleure réinsertion professionnelle. Ces ateliers les aident à préparer des entretiens d'embauche, à rechercher un emploi, etc. En 2021, plus de 1 700 personnes ont participé à 18 ateliers en ligne en raisondel a crise sanitaire :

La Fondation Renault Argentine est particulièrement active dans ce domaine :

- elle accorde des bourses scolaires aux étudiants qui fréquentent l'Institut technique situé aux abords l'usine. Au cours des dernières années, plus de 800 bourses ont été attribuées ;
- en partenariat avec la Fundación Sí, une ONG nationale qui œuvre pour l'inclusion des populations vulnérables, elle soutient le « Programme de résidences universitaires », qui accorde des bourses à des étudiants en situation précaire afin de leur permettre de fréquenter l'université. Depuis 2019, 16 bourses ont été accordées. En 2021, Renault Argentine a prêté un Duster à cette ONG pour lui permettre de parcourir le pays, d'aller dans des écoles difficiles d'accès et d'identifier des étudiants en situation précaire ;
- en partenariat avec le service de l'Éducation de la ville de Buenos Aires et le soutien de Renault Academy, elle participe au programme « Pratiques professionnelles » et organise des ateliers et formations destinés à des étudiants et des enseignants concernant la réparation automobile, les voitures électriques et la gestion de garages automobiles. En 2021, 35 établissements d'enseignement technique ont participé à ce programme ;
- la **Fondation Renault Colombie** continue d'apporter son soutien à 30 étudiants en ingénierie et issus de milieux sociaux défavorisés grâce à son programme « Renault German Camilo Calle » ;
- en **Roumanie**, Renault Group a conclu des partenariats avec 15 universités. Le Groupe soutient également l'enseignement professionnel et s'implique dans le développement des futures générations de spécialistes automobiles depuis 2014. Le Groupe a accordé en 2021 plus de 600 bourses d'études. 133 pour des étudiants en stage dans les entités du Groupe, 11 bourses d'excellence pour des étudiants de l'Université de Pitesti, 321 bourses pour des élèves des lycées technologiques de Mioveni et Pitesti, 80 bourses pour des élèves de deux lycées participant à un projet avec des fonds européens.

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. Renaut Espagne a récompensé 2 projets liés à la mobilité durable. 500 stages ont eu lieu dans les entreprises du groupe grâce à un accord signé avec des écoles, des universités et des centres de formation professionnelle.

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 fait don de véhicules d'essai à des établissements techniques afin qu'ils soient dédiés à la formation d'étudiants. Depuis le début du programme, plus de 100 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. La destruction des véhicules d'essai est évitée, l'élimination finale des déchets est évitée et elle contribue à former les futurs collaborateurs de l'industrie automobile ;
- 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. L'entreprise donne également du matériel informatique usagé, principalement des ordinateurs et du mobilier de bureau à des écoles et centres de formation.

La formation des professeurs et le renforcement de leur leadership, pour leur donner les moyens de transformer leurs institutions, inspirer et réaliser les changements auprès des jeunes sont également des enjeux pour l'entreprise aussi grands que celui de former les étudiants :

- **la Fondation Renault Argentine**, en partenariat avec l'ONG « Fundación Córdoba Mejora » et le département « Renault Technology America » (RTA), soutient le programme « Leaders de l'éducation » destiné à des directeurs d'établissement du secondaire de la province de Cordoba. Celui-ci vise à améliorer la qualité de l'éducation, à réduire le nombre d'abandons scolaires et à favoriser l'égalité des chances des jeunes grâce à des stratégies de renforcement du leadership des équipes de direction. Ce programme a été interrompu en 2020 et en 2021 en raison de la crise sanitaire mais reprendra après ;
- **la Fondation Renault Colombia** poursuit son association avec la Fondation Empresarios por la Educacion pour former 20 directeurs d'écoles à Envigado (ville où l'usine de Renault Group est implantée). Ce programme est intitulé « Rectores lideres transformadores ».

2.3.3.6. Soutenir l'accès à l'éducation dans le monde DPEF14d

Renault Group réalise de nombreuses actions ESG destinées à favoriser l'inclusion, l'accès à l'éducation et la lutte contre le décrochage scolaire :

ainsi, **l'usine de Douai (France)** et ses partenaires locaux dans les domaines de l'emploi, de la formation professionnelle et du social, travaillent ensemble depuis 1999 et ont déjà permis à plus de 1 500 personnes d'obtenir un diplôme. Chaque année une promotion « Nouvelles Compétences » se prépare à une qualification dans le cadre d'un contrat de professionnalisation. Avec la Fondation Renault, l'usine de Douai soutient l'école de production automobile de Lens depuis l'origine. Le soutien de l'usine se fait par des visites, le don d'un ESPACE mais également par le parrainage : le délégué régional des Affaires publiques de Renault Group a ainsi été le parrain de la deuxième promotion de cette école. L'école de production est un établissement privé d'enseignement technique qui prépare aux diplômes et certifications du CAP et du bac pro. Les trois manufactures de Renault electriCity ont participé à DuoDay, une journée d'échange entre un salarié et une personne en situation de handicap. Au total, dix duos ont été formés dans nos usines. DuoDay s'inscrit dans la politique d'inclusion de Renault Group.

Alpine lance un challenge inédit au travers du Concours Excellence Mécanique d'Alpine en organisant 3 épreuves dédiées à la mécanique automobile. Parrainé par Esteban Ocon, pilote de l'écurie Alpine F1 Team, 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.

Pour sa part, **Renault Argentine,** a soutenu, en 2021, différentes ONG au travers d'un programme communautaire destiné à aider plus de 400 familles issues d'un quartier défavorisé proche de l'usine. L'objectif est d'aider ces familles à développer leurs propres entreprises. L'ONG "Las Omas" organise un atelier de couture où plus de 15 femmes sont formées. L'ONG "Innovar Sustentabilidad" organise un atelier de gestion d'entreprise pour permettre à ces femmes de gagner leur vie grâce aux nouvelles compétences acquises lors de l'atelier précédent.

Au Brésil, « Renault Experience », un programme d'innovation et d'entrepreneuriat organisé par Renault Institute, s'est poursuivi pour la treizième année consécutive. Ce programme est destiné à des étudiants qui souhaitent créer leur start-up. Les candidats dont les dossiers ont été sélectionnés par l'Institut bénéficient d'un accompagnement d'un an pour mener leur projet à bien. Outre un soutien financier, les étudiants sont suivis par des mentors – issus de Renault mais aussi du monde de l'automobile et de l'université – qui leur donnent des conseils tout au long de l'année. Pour en savoir plus : http://institutorenault.com.br.

« 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 qui ont 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. En 2021, les cours se sont déroulés encore à distance en raison de la crise sanitaire. Au total, 95 jeunes sont sortis diplômés depuis la première promotion. Sur les 95 élèves, 61% ont trouvé un emploi ou effectuent des stages à Renault do Brasil ou dans d'autres entreprises de la région, malgré un contexte sanitaire et économique défavorable ;

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 2021, 2 100 élèves ont ainsi bénéficié chaque jour du service de transport scolaire. Par ailleurs, La Fondation a permis l'ouverture de quatre classes de préscolaire dans la province de Fahs Anjra, qui accueille depuis 2018, 100 enfants de la région par an. Un nouvel établissement scolaire en zone rural a été également rénové.

La démarche éducative a été poursuivie en 2021 avec le déploiement du projet Bibliobus, pour accompagner efficacement les écoliers et leur permettre d'accéder à la lecture avec une attention particulière accordée aux jeunes écoliers en difficultés d'apprentissage dans la région de Casablanca.

La Fondation a introduit une nouvelle initiative d'aide à la formation diplômante dans le cadre d'un programme de formation et d'employabilité de jeunes inactifs.

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.

En parallèle, le programme de bourse au profit des bacheliers méritants de la commune de Melloussa à Tanger s'est vu accueillir 3 nouvelles bénéficiaires cette année.

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 2021 du programme de sensibilisation autour de la sécurité routière.

En **Espagne**, différentes initiatives sont développées pour aider les personnes fragiles. A Séville, un partenariat avec la fondation "Integra", propose un programme d'inclusion destiné aux femmes vulnérables. La "Fundación Exit" offre du coaching à des jeunes en risque d'exclusion. Cette activité est enseignée par des employés volontaires de l'usine. Différents accords avec des associations comme "Afanias" ou "Insolab" proposent des stages pour des personnes en situation de handicap.

Renault Espagne est membre de l'alliance "CEO's POR LA DIVERSIDAD" qui regroupe les PDG des entreprises les plus importantes d'Espagne et vise à stimuler l'innovation dans les domaines de la diversité, de l'équité et de l'inclusion.

La **Fondation Renault Roumanie** offre 11 bourses "Constantin Stroe" pour l'année scolaire 2021. Elle a fait don, également, de 200 tablettes à des enfants issus de milieux défavorisés afin qu'ils puissent poursuivre leurs études en ligne. La Fondation soutient une ONG pour développer un manuel environnemental contenant des informations sur la protection de l'environnement. Faire grandir les équipes pour s'adapter aux enjeux de demain

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.

A. Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC)

Anticiper l'impact des transformations liées à notre environnement sur nos compétences est au cœur de nos préoccupations. Renault Group anime une démarche d'identification des compétences nouvelles, à renforcer, stables ou en déclin nommée Strategic Skills Management. Sous la coordination des équipes RH, l'analyse est produite par les experts métiers des fonctions globales de l'entreprise et challengée par des benchmarks externes. Les priorités qui émergent constituent un référentiel de travail à disposition des acteurs opérationnels afin qu'ils intègrent ces tendances pour définir leurs zones de criticité et leurs plans d'actions.

Dans une période de turbulence, ces travaux prospectifs utilisés pour prioriser les recrutements et construire les plans de formation facilitent l'identification des compétences à préserver ou à transformer.

En France

Les transformations des compétences engagées il y a plusieurs années se sont accélérées en 2020 dans un contexte de crise sanitaire et économique.

En France, un accord de méthode a été signé le 24 juillet 2020 par les organisations syndicales, CFDT, FO et CFE/CGC. Cet accord a défini le cadre, les thèmes et le calendrier de dialogue social relatif à la mise en œuvre, en France, de plusieurs chantiers dont l'évolution de l'emploi et des compétences techniques et tertiaires.

Afin d'approfondir les réflexions paritaires sur ces travaux, des observatoires des métiers ont été réalisés pour 14 fonctions globales : ingénierie produit, ingénierie de production, logistique, commerce et marketing, technologies et systèmes d'informations, finance, achats, après-vente, programme produit, qualité, communication, design, ressources humaines, immobilier et services généraux. Ces observatoires ont permis l'étude approfondie des évolutions projetées dans les différents métiers, ainsi que les impacts possibles en termes d'emploi, de compétences et de qualifications. La méthodologie Strategic Skills Management a été réutilisée et affinée. En complément de la catégorisation par type de compétences, en déclin, stable ou à renforcer, la disponibilité des ressources sur le marché du travail a été également considérée (élevée, moyenne, rare). Chaque profil d'emploi a ensuite été positionné sur cette cartographie selon ces deux axes. Ces informations ont été déployées en local dans chaque établissement concerné auprès des instances représentatives du personnel (IRP), du management et des salariés.

À la suite de ce cycle de réflexions paritaires, un accord sur la « Transformation des compétences dans les fonctions globales de Renault S.A.S » a été signé le 20 novembre 2020 par 3. organisations syndicales (FO, CFE-CGC et CFDT). Cet accord porte sur le renforcement des compétences techniques et tertiaires ainsi que sur les dispositifs d'adaptation des effectifs au volontariat. Ainsi, un dispositif de rupture conventionnelle collective, avec ou sans congé mobilité, a été mis en place sur un périmètre délimité par la cartographie des profils d'emploi. Les salariés occupant un profil d'emploi éligible, ayant un projet professionnel ou bien dans le cadre d'un départ à la retraite, pourront bénéficier de ce dispositif jusqu'au 30 septembre 2021. De plus, un nouveau plan de dispense d'activité débute au 1er février 2021.

Des nouveaux parcours de formation seront mis en place pour permettre aux salariés de monter en compétences ou de changer de métier. 400 salariés pourront bénéficier d'un cursus de reconversion professionnelle en 2021 et les parcours de reconversion seront dynamisés par un nouveau dispositif de mobilité interne. 250 recrutements stratégiques sont également prévus pour renforcer nos équipes avec des compétences ne pouvant être développées en interne.

2.3.3.7. L'usine en mouvement

Avec 40 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...l'Industrie 4.0 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.

2.3.3.8. Transformation digitale

L'automobile est en pleine mutation avec la montée en puissance des véhicules électriques, l'arrivée du véhicule autonome et connecté, la personnalisation... 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.

Une grande diversité d'outils digitaux et mobiles est mise en place pour simplifier le quotidien des salariés, leur permettant d'accomplir leur travail, de s'informer sur la vie de l'entreprise ou d'assurer les tâches quotidiennes dans les meilleures conditions :

- le pilotage en temps réel des usines et de la chaîne d'approvisionnement permet de rendre l'outil de production encore plus efficient ;
- des technologies sont déployées pour assurer une traçabilité totale des pièces et accélérer significativement les flux logistiques ;
- de nombreuses innovations sont mises en place dans l'ingénierie de production, de la conception numérique au prototypage en passant par les revues de projet digitales, pour mettre en place un système industriel flexible et au coût maîtrisé.

2.3.3.9. Les femmes et les hommes au cœur des usines

Les équipes Industrie comptent près de 98.000 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, celles-ci ayant vocation à disparaître progressivement.

Dans le but d'accélérer la digitalisation de son système industriel et le déploiement de l'industrie 4.0, Renault Group et Google Cloud ont annoncé le 9 juillet 2020 un partenariat visant à partager leur expérience industrielle et technologique. Le savoir-faire de Renault Group dans la construction automobile, associé à l'expertise de Google Cloud en smart analytics, en machine learning et intelligence artificielle, favorisera la création de nouvelles solutions industrielles.

Les deux entreprises mettent aussi en place conjointement un programme de formation visant à développer les compétences des collaborateurs de Renault Group dans le digital.

2.3.3.10. Transformer notre écosystème pour générer de la création de valeur

Deux projets stratégiques majeurs sont au cœur de la Renaulution industrielle :

ReFactory : un projet inédit 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 (voir aussi en 2.2.3 B « Ressources et économie circulaire ».

Ce projet, qui s'inscrit dans sa stratégie de transformation, permettra à Renault Group de profiter d'un gisement de valeur en pleine croissance tout en réaffirmant son ancrage industriel en France. La ReFactory accueillera notamment les activités de rénovation de Choisy-le-Roi et des dispositifs d'accompagnement et de formation des salariés de Flins et Choisy-Le-Roi seront mis en place pour développer les compétences.

Refactory est au cœur de la stratégie de développement durable du Groupe. C'est un projet industriel global, qui a vocation à être déployé plus largement comme cela a été fait en novembre 2021 au sein de l'usine de Séville, en Espagne. Ces activités contribuent, à leur échelle, à la trajectoire de décarbonation pour viser la neutralité carbone du groupe en Europe en 2040.

Renault ElectriCity, le nouveau pôle industriel électrique de référence dans le Nord de la France

Une aventure humaine et industrielle hors du commun a débuté dans les Hauts-de-France. Moins de six mois après l'annonce de la création d'un grand pôle électrique par Luca de Meo lors de la présentation du plan stratégique Renaulution, le Groupe et les organisations syndicales ont signé l'accord validant la transformation des sites de Douai, Maubeuge et Ruitz.

Baptisé Renault ElectriCity, ce projet industriel majeur a non seulement l'ambition de produire 400 000 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.

2.3.3.11. 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.

Insertion par l'emploi

La Fondation d'entreprise Renault Group soutient les plus vulnérables dans leur insertion professionnelle en soutenant des projets de 16 associations.

Avec ses associations partenaires, la Fondation concentre ses missions sur 7 thématiques :

- 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.

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.

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 avec l'opération Pièces Jaunes en décembre 2021 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 (Team building solidaire auprès d'Emmaüs France...).

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 2021, la collection a été valorisée lors de 3 temps forts :

- prêts d'œuvres de Victor Vasarely au Fond International d'Art Actuel du Mans (FIAA) et à la Fondation Vasarely à Aix en Provence ;
- mise en lumière de la collection lors des Journées Européennes du Patrimoine à Boulogne-Billancourt ;
- création d'une exposition virtuelle de 30 œuvres majeures disponibles sur le site de la Fondation.

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.

Les Fondations Renault Group dans le monde

Pays	Nom	Année de création	Activités principales	Périmètre d'action	Budget annuel 2021
Argentine	Fundacion Renault Argentina	1960	Insertion par l'emploi Soutien à des associations	Local, régional	79 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	136 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	3 668 K euros
Maroc	Fondation Renault Maroc	2018	Insertion par l'emploi Education Sécurité routière	National	346 k euros
Roumanie	Fondation Renault Roumanie	2018	Inclusion sociale par l'éducation et l'emploi	National, local	204 K euros

2.4 Éthique et gouvernance

2.4.1 Éthique des affaires : le dispositif éthique et compliance

L'éthique, le socle de notre conduite des affaires.

2.4.1.1. 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 et les actionnaires ;
- structurer la démarche de compliance du Groupe, à savoir l'ensemble des processus visant à contrôler l'application des règles juridiques et éthiques dans le Groupe.

Le dispositif éthique et compliance est composé, entre autres, des éléments suivants :

- la Charte éthique qui présente les grands principes et les valeurs fondamentales du Groupe. Elle doit être respectée par tous les collaborateurs de l'ensemble des pays où le Groupe est présent ;
- le Code de conduite anticorruption qui a été actualisé en 2021. Il définit la démarche de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence pour le Groupe ;
- les neuf Codes de déontologie dédiés qui détaillent les règles de bonne conduite à appliquer au sein des métiers qui requièrent une éthique renforcée ;
- le dispositif d'alerte professionnelle qui est à la disposition des salariés du Groupe, mais aussi des collaborateurs externes ou occasionnels et des fournisseurs sur une plate-forme dédiée ;
- l'ensemble des procédures d'application de l'éthique et de la compliance.

2.4.1.2. Acteurs et instances

Le Directeur de l'Audit, des Risques, de l'Ethique 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 ;
- animer 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 quinze collaborateurs ;
- des correspondants éthique et compliance nommés dans les pays et/ou entités où le Groupe est présent. Les correspondants veillent à la diffusion des référentiels éthiques, 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, qui 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. De plus, ils contribuent à la diffusion des valeurs éthiques en animant des formations.

Il peut aussi compter sur le soutien des instances suivantes :

- le Comité Ethique et Conformité du Groupe (CECG). Le CECG est composé de vingt-huit membres représentant toutes les fonctions du Groupe. Il est chargé de définir et d'adapter le dispositif éthique et compliance ;

- le Comité de Traitement des Alertes (CTA). Il est composé de sept membres et trois experts. Il traite de façon collégiale les alertes professionnelles reçues ;
- des Comités éthique et conformité pays (CECP). Chaque CECP est présidé par le directeur du pays et est piloté par son correspondant éthique et compliance. Il traite les alertes et assure le déploiement local de la politique et des dispositifs éthiques et compliance.

2.4.1.3. Faits marquants 2021

Renault a fait l'objet en 2020 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, réception qui 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 actuellement les plans d'action visant à prendre en compte les recommandations et observations des contrôleurs.

La Direction de l'éthique et de la compliance Groupe est désormais structurée en trois pôles : éthique & déploiement, alertes professionnelles, compliance.

Un séminaire « Inspiring Ethics » ayant pour thématique « les repères éthiques pour le monde d'après » s'est tenu en décembre 2021. Il s'inscrit dans une démarche de sensibilisation de l'ensemble des salariés du Groupe à l'éthique et à la compliance. Les sujets abordés cette année par quatre intervenants ont été : « télétravail, l'importance de la qualité de la relation», « les enjeux éthiques de l'intelligence artificielle, de la mobilité connectée et autonome» et un partage d'expérience avec un groupe français comparable au notre portant notamment sur le déploiement d'un dispositif de prévention et de lutte contre la corruption.

Un questionnaire relatif à la connaissance pratique des dispositifs éthique et compliance a été adressé aux salariés au niveau du groupe. Le taux de bonnes réponses est de 82 %.

Le code de conduite anticorruption a été actualisé suite aux travaux d'un groupe transversal multifonctions.

Les outils internes de promotion et de diffusion de notre politique ont été modernisés afin de proposer aux salariés une information plus claire et plus accessible.

Stabilisation du réseau éthique et compliance

Ce réseau, composé de 89 personnes, est nécessaire pour améliorer l'efficacité et l'impact des actions de la Direction de l'éthique et de la compliance Groupe. Il compte 35 correspondants dont le champ d'action couvre tous les pays où le Groupe est présent. Les marques et les métiers y sont également représentés respectivement par 2 et 15 référents. Les correspondants et référents sont assistés de 37 pilotes de déploiement.

La Direction de l'éthique et de la compliance Groupe anime ce réseau via des e-conférences, des newsletters et un séminaire annuel. Dans un contexte de recours significatif au télétravail, de crise sanitaire et de restriction des déplacements, le contact continu avec ce réseau a été maintenu.

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. un engagement renouvelé et accru des instances dirigeantes sur la prévention et la détection de la corruption, notamment par l'affirmation du « zéro tolérance » présenté dans le préambule de la nouvelle version du code de conduite anticorruption ;
2. une actualisation en 2021 de la cartographie des risques de corruption, validée par le Board of Management (BOM), permet d'identifier, d'évaluer et de hiérarchiser les risques. Elle intègre notamment les risques inhérents aux activités internationales du Groupe et à ses relations avec les tiers. Le dispositif éthique et compliance du Groupe s'adapte à l'évolution des différents risques cartographiés ;
3. une actualisation en 2021 du Code de conduite anticorruption ;
4. 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 oA (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. Au total, pour les tiers à risques, le niveau de couverture reste supérieur à 90 % malgré un accroissement du périmètre ;
5. les salariés et dirigeants ont accès à une formation en ligne englobant la prévention de la corruption et du trafic d'influence et la présentation détaillée du plan de prévention du Groupe. En 2021, plus de 2 590 collaborateurs ont suivi cette formation. Cela représente un total cumulé de 44 768 collaborateurs, soit 94 % de la population inscrite selon la fonction occupée dans l'entreprise. Une formation en ligne « l'Éthique au sein de Renault Group » a été suivie par plus de 29 609 collaborateurs. La formation en ligne relative aux « conflits d'intérêt » lancée début 2021 a été suivie par 27 037 collaborateurs, soit 88 % de la population inscrite ;
6. le système d'alerte mondial, disponible en 14 langues, est opérationnel dans la quasi-totalité des pays et incarné par les correspondants éthique et compliance locaux. Il permet notamment aux collaborateurs du Groupe, mais

aussi aux collaborateurs externes ou occasionnels et aux fournisseurs, 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, plus de 400 signalements ont été enregistrés en 2021 dont environ 30 % ont été avérés après investigation, avec comme principales origines : des comportements illégaux ou contraires à l'éthique, des faits de harcèlement et des fraudes ;

7. en 2021, la Direction de l'éthique et de la 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 33 filiales et fonctions corporate France. Des tests de conformités ont été menés sur 13 entités pour vérifier la qualité des réponses et ainsi confirmer les résultats globaux. 11 missions d'audit incluant une revue du déploiement local du dispositif de prévention de la corruption ont été conduites en 2021 ;
8. des campagnes de communication dédiées ont été menées notamment sur « l'évaluation des tiers », « l'alerte professionnelle » et « le code de conduite anticorruption ».

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 1.5.2.4).

L'ensemble de la démarche est encadré par la procédure interne de surveillance de la conformité réglementaire.

2.4.2 Renforcer notre démarche d'achats responsables dans la chaîne d'approvisionnement DPEF15a DPEF15b DPEF17c DPEF17d 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. Pour ce faire, Renault a intégré le respect des exigences sociales et environnementales dans ses standards de sélection et de relations fournisseurs. L'évaluation « achats responsables » 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.

2.4.2.1. Une équipe achats responsables dédiée aux sujets RSE DV3b

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, environnementaux et éthiques (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 RSE dans la chaîne d'approvisionnement ;
- renforcer l'évaluation extra-financière des fournisseurs (via un prestataire externe et sa plateforme en ligne) ;
- piloter les audits RSE externes des fournisseurs ;
- suivre la mise en place d'actions correctives adaptées par les fournisseurs directs et indirects ;
- coordonner un réseau de correspondants dans les Directions d'achats locales.

2.4.2.2. Des politiques d'achats responsables,socle de la relation fournisseur DV3b

Afin de prévenir les atteintes graves, dans le cadre du devoir de vigilance, Renault Group s'appuie sur des documents établissant les principes de relations contractuelles responsables avec les fournisseurs :

- Renault-Nissan Lignes Directrices pour « la Responsabilité sociétale des entreprises (RSE) » des fournisseurs (décembre 2015). Diffusé à tous ses fournisseurs et à tous ses sous-traitants, ce document présente les attentes RSE 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 ;
- accord-cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale : signé le 2 juillet 2013, avec l'IndustriALL Global Union et le Comité de Groupe (cf. 2.4.1.4). Aux termes du chapitre 3, 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 sociaux fondamentaux 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 ;
- Renault Green Purchasing Guidelines (juin 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.

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.

2.4.2.3. Une cartographie des risques fournisseurs destinée à leur identification, leur analyse et leur hiérarchisation DV1b

Dans le cadre de la loi sur le devoir de vigilance (paragraphe 2.1.6), Renault Group s'appuie notamment, sur une cartographie des risques fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie.

Au regard des risques liés aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et la sécurité des personnes, environnement, éthique et conformité, deux axes d'analyse ont été retenus :

- risques familles d'achat :
  - de pièces. Les familles d'achat ont fait l'objet d'une classification des risques ;
  - de services. Les familles d'achat ont été intégrées dans une nomenclature produite par un prestataire externe sur la base des critères de la loi sur le devoir de vigilance ;
- risques pays. La cartographie utilisée a été produite par un prestataire externe sur la base des critères de la loi sur le devoir de vigilance.

La combinaison de ces deux facteurs de risques a permis de hiérarchiser les sites des fournisseurs et sous-traitants en quatre niveaux de criticité : « faible », « moyen », « élevé », « très élevé ».

Pour les sites de production de pièces ou entités de prestations représentant les risques potentiels les plus élevés et n'ayant jamais fait l'objet d'une évaluation RSE ou dont l'évaluation RSE n'est pas au niveau attendu, des audits terrain sont réalisés par des sociétés externes.

2.4.2.4. Des procédures d'évaluation régulière de la situation des fournisseurs et sous-traitants DV2b

Pour évaluer régulièrement la situation de ses fournisseurs et sous-traitants, utilise :

- **des processus achats** intégrant les critères RSE dans la sélection des fournisseurs et des sous-traitants pour entrer au panel mais aussi pour l'attribution de nouveaux contrats ;
- **une plate-forme Internet** (via une solution externe) permet d'évaluer les politiques et actions RSE des fournisseurs et

des sous-traitants et d'intégrer la performance RSE des fournisseurs dans les décisions d'achats.

Pour tous les sujets relatifs au contenu de ces documents, tout manquement non corrigé peut entraîner des mesures pouvant aller jusqu'à l'arrêt des relations avec l'entreprise concernée. Ainsi, la gestion du risque RSE des fournisseurs est intégrée dans l'analyse globale de risque, à l'instar du risque financier ou du risque stratégique.

En 2021, l'analyse et la gestion des risques RSE des fournisseurs a été approfondie sur le panel des fournisseurs du Top 200 de pièces (POE) permettant de couvrir 86 % de la masse d'achat globale POE.

2.4.2.5. Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves DV3b

Dans le cadre de l'action sur l'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves, Renault Group a depuis 2018 fait réaliser 102 audits sociaux, environnementaux et éthiques de sites fournisseurs par des sociétés externes dans six pays : Algérie, Chine, Inde, Roumanie, Russie, Turquie.

Une attention particulière a été portée au suivi des plans d'actions correctifs par les fournisseurs ayant obtenu les évaluations les plus faibles, avec demande de ré-audit obligatoire.

En 2021, Renault Group a continué à contrôler l'avancement des actions correctives menées par les fournisseurs ayant obtenu des résultats insuffisants lors des audits. Cependant, la pandémie de coronavirus a eu de nombreuses conséquences sur les activités de suivi, dont l'annulation d'une nouvelle campagne d'audits.

2.4.2.6. Alerte professionnelle DV4

Cf. paragraphe 2.1.5 « Mécanisme d'alerte professionnelle ».

2.4.2.7. Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité DV5b

Renault Group mesure la performance RSE de ses fournisseurs au travers de quatre critères principaux :

- le pourcentage de la masse achat pièces, qui fait l'objet d'une évaluation RSE ;
- le pourcentage de la masse d'achat pièces, dont la note RSE traduit une performance élevée ou très élevée ;
- le nombre de fournisseurs de pièces qui fait l'objet d'une évaluation RSE ;
- le nombre de fournisseurs pièces dont la note RSE traduit une performance élevée ou très élevée.

En 2021, la performance RSE (niveau Groupe) des fournisseurs du Top 200 de pièces (qui représentent environ 86 % de la masse d'achat totale Pieces) de Renault Group est la suivante :

	Pièces (Top 200)	Total 2021
Taux de masse d'achats directs couverte par une évaluation RSE [1]		98 %
Taux de performance RSE élevée ou très élevée 3 ans (% masse d'achats totale) [2]		92 %
Nombre de groupe fournisseurs directs couverts par une évaluation RSE		190/200
Nombre de groupe fournisseur RSE élevée ou très élevée moins de 3 ans (nombre de groupe fournisseurs)		167/200

(1)Taux de masse d'achats directs couverte par une évaluation RSE sur le Top 200 pièces : L'indicateur représente le pourcentage de masse d'achats directs sur le Top 200 pièces pour lesquels une évaluation RSE valide (évaluation EcoVadis ou équivalente inférieure à 3 ans) du fournisseur est répertoriée.
Le Top 200 pièces est un Top 200 fournisseurs calculé sur la base du chiffre d'affaires 2020.

(2)Taux de performance RSE élevée ou très élevée 3 ans (% masse d'achats totale) sur le Top 200 pièces : L'indicateur représente le pourcentage de masse d'achats directs sur le Top 200 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).
Le Top 200 pièces est un Top 200 fournisseurs calculé sur la base du chiffre d'affaires 2020.

Nota : En 2021, les indicateurs ont fait l'objet d'une nouvelle méthodologie avec un reporting sur le top 200. Par conséquent Renault Group ne présente pas de données historiques.

De plus, en 2021, la performance moyenne des groupes de fournisseurs évalués dans le Top 200 de pièces sur l'axe :

- « Environnement » a été de 61,8/100 ;
- « Social & droits de l'Homme » a été de 55,0/100 ;
- « Éthique » a été de 51,0/100 ;
- « Achats responsables » (de nos fournisseurs) a été de 48,7/100 ;
- Avec une moyenne globale de 51,6/100.

2.4.2.8. 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 a également depuis 2021 mis en place des groupes de travail pour reconstruire son approche sur le management des risques et des audits. Ces actions se poursuivront en 2022.

En paralèlle de ces actions, Renault Group a également initialisé en 2021 une stratégie de partenariat direct avec des fournisseurs clés de matières premières concernant sa chaîne d'approvisionnement des batteries.

A titre d'exemple, Renault Group a annoncé en 2021 un partenariat avec VULCAN Energy pour s'approvisionner en Lithium. Ce partenariat concrétise une nouvelle étape dans le développement en Europe d'une chaîne de valeur de la batterie plus durable et transparente

Depuis 2017, Renault est membre du RMI, Responsible Minerals Initiative, dont le but est d'œuvrer pour mettre en place une chaîne d'approvisionnement responsable de minerais et matériaux provenant de zones de conflit ou à haut risque. Le RMI regroupe les acteurs majeurs de l'industrie électronique et de l'industrie automobile. Le RMI se réunit chaque mois et un compte-rendu de ces réunions est adressé à l'ensemble de ses membres.

2.4.2.9. La contribution des achats à la réduction des émissions (de CO_2) de la chaîne d'approvisionnement

Voir section 2.2.2.1 Climat et efficience énergétique

2.4.2.10. 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, d'abord en Russie, puis au Brésil et en Inde. Issues des directions d'achats, de l'ingénierie, du coût des ventes ou de la logistique, elles lancent des consultations locales pour acheter des pièces qui étaient importées jusque-là.

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.

2.4.3 Politique fiscale DPEF16c

2.4.3.1. Principes applicables

1. Renault Group veille au respect, dans tous les pays où le Groupe est implanté, des règles fiscales applicables à son activité, conformément aux conventions internationales et aux lois locales.
2. Dans ses relations avec les administrations fiscales, Renault s'attache à respecter strictement les procédures fiscales et veille à entretenir des liens de qualité, afin de préserver sa réputation. Renault Group s'efforce de construire une relation de confiance durable, transparente et professionnelle avec les autorités fiscales des différents pays et opte, quand cela est possible, pour des programmes de partenariat privilégié avec les administrations fiscales.
3. Le Groupe n'encourage ni ne promeut l'évasion fiscale, ni pour lui-même, ni pour ses filiales.
4. Renault Group applique les normes OCDE en matière de prix de transfert et les transactions intra-Groupe respectent le principe de pleine concurrence. Toutefois, il peut arriver que des contraintes locales imposent de s'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.

2.4.3.2. Mise en œuvre de la politique fiscale

La Direction Fiscale de Renault Group est responsable, au niveau mondial, de la politique fiscale du Groupe, ce qui inclut notamment la gestion de tous les risques fiscaux.

La Direction Fiscale Groupe en tant que fonction support rattachée à la Direction Financière du Groupe est indépendante des fonctions opérationnelles. Elle est appuyée, dans sa mission, par la filière fiscale locale.

La gestion des risques fiscaux fait partie intégrante du processus global de gestion des risques au sein du Groupe.

La Direction Fiscale Groupe s'assure de la diffusion des normes de conformité fiscale au sein du Groupe (Automobile, Financement des ventes et Services de mobilité), à travers des canaux de communication interne.

La Direction Fiscale Groupe adopte une approche responsable dans la gestion et le contrôle de la fiscalité, fondée sur une documentation et un contrôle interne rigoureux des processus fiscaux.

2.4.4 Cybersécurité et protection des données

2.4.4.1. Cybersécurité

Pour assurer la maîtrise des risques et la protection de ses données, Renault Group a mis en place une organisation/gouvernance et des mesures opérationnelles en matière de cybersécurité. Le détail de ces mesures figure au chapitre 1.5.2 Risques liés aux fonctions transversales.

2.4.4.2. 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. Plus récemment, 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 RelaisPrivacy au sein de leur direction, et (ii) sur une équipe juridique dédiée à la protection de données personnelles. Par ailleurs, des groupes de travail multidisciplinaires regroupant l'ensemble des Directions métiers de Renault 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.Notamment, afin de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs du Groupe sur 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 du Groupe. 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 relative 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.

2.4.5 Actions de représentation d'intérêts

Les actions de représentation d'intérêts du Groupe viennent en appui de sa stratégie qui capitalise sur la transition écologique pour renforcer ses activités industrielles et technologiques dans ses implantations, avec une attention particulière pour son ancrage historique en France. Les ambitions de cette stratégie tiennent compte des exigences fixées par les objectifs de développement durable de l'ONU et les accords de Paris pour le Climat en matière, notamment, de lutte contre les émissions de gaz à effet de serre.

En effet, dans son premier Rapport Climat, publié en 2021, le groupe réaffirme ses engagements forts vers une mobilité durable et respectueuse de ses écosystèmes.

Il a pour ambition d'atteindre la neutralité carbone en Europe pour 2040 et dans le monde en 2050.

Le rapport climat s'appuie 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 l'optique de la transition vers une économie bas carbone.

Les positions du Groupe sont portées auprès des décideurs publics, pour répondre à leurs questions ou proposer des ajustements, directement ou par l'intermédiaire d'associations. L'objectif est de concilier l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes (qu'il s'agisse du Groupe, de ses clients, de ses actionnaires ou de ses salariés), et de l'intérêt général.

La démarche est transparente et cadrée :

- par le Code de déontologie dédié aux activités de représentation d'Intérêts ;
- par la réglementation européenne (registre de transparence) ;
- par les réglementations nationales ; dans le cas de la France, Renault déclare ses représentants d'intérêts et ses actions à la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP).

Le Groupe est membre d'un certain nombre de fédérations professionnelles, en France et à l'étranger, dont :

- associations nationales des constructeurs automobiles : FEBIAC en Belgique, ANFAC en Espagne, VDIK en Allemagne, ANFAVEA au Brésil, ADEFA en Argentine, KAMA en Corée, OSD en Turquie ;
- en France : CCFA, PFA, AFEP, AVERE France ; Renault et ses fédérations professionnelles françaises déclarent tous les ans leurs activités de représentation d'intérêt sur le site de la HATVP ;
- en Europe : ACEA et Plateforme de l'Electromobilité dont les positions sont publiques.

Les principales positions défendues en 2021, dans l'optique de la transition vers une économie bas carbone, ont notamment concerné :

- le renforcement des mesures de soutien en faveur des véhicules électriques et l'obtention d'un cadre favorable à l'accélération du développement des infrastructures de recharge ;
- le soutien de l'autopartage et des nouvelles mobilités automobiles ;
- la demande de mesures incitatives et d'objectifs contraignants pour l'intégration de véhicules propres dans les flottes des personnes morales ;
- les enjeux liés à la gestion ainsi qu'à l'accès aux données, à la communication et la connexion des véhicules.

En France, les activités de représentation d'intérêts avec les positions défendues par et les associations professionnelles dont il est adhérent se retrouvent toutes sur le site de la HATVP.

2.5 Annexes

2.5.1 Annexes environnementales

2.5.1.1. Commentaires méthodologiques sur la taxonomie verte

Pour cette première 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** : 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** : les Frais de Recherche et Développement non immobilisées, telles 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.

Selon cette définition du périmètre, la part provenant d'activités éligibles dans l'ensemble du Groupe est la suivante :

	Part éligible	Total des activités issu des Etats Financiers Consolidés	Taux d'éligibilité
Chiffre d'affaires	43 740	46 213	95 %
Investissements	4 222	4 222	100 %
Dépenses opérationnelles	1 372	1 372	100 %

2.5.1.2. 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, 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 Renault Retail 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)

Catégories GHG protocol	Catégorie de l'empreinte carbone Renault	Périmètre couvert	Source des données
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

A. Chiffre d'affaire des activités d'économie circulaire

Cet indicateur est calculé en opérant une somme de chiffres d'affaires 2021, indépendamment de la participation de Renault Group au capital.

Somme de:

- chiffre d'affaire de ReFactory,
- chiffre d'affaire du site de Choisy,
- chiffre d'affaire de Renault Environnement (GAIA, INDRA et Boone Comenor).

2.5.1.3. Commentaires méthodologiques sur le tableau « indicateurs environnementaux des sites 2021 »

Le reporting des indicateurs environnementaux a été réalisé conformément aux prescriptions du Protocole de reporting environnement établissements Renault 2021. 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. Depuis 2021, ce périmètre couvre intégralement les deux sites AVTOVAZ de Togliatti et Izhevsk.

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.

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 2021 ». 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 présentées à titre d'information et ne sont consolidées avec celles des autres sites qu'à partir de l'année N+1.

Les données de GAIA sont intégrées dans les données des sites où GAIA exerce une activité, sauf pour les sites de Choisy-le-Roi et Flins (France) où les déchets de GAIA sont comptabilisés à part.

L'activité de production d'eau potable et la décharge des déchets Davidesti du site de Pitesti (Dacia), ainsi que le site de Gretz-Armainvilliers sont exclus du périmètre de reporting. Les données sont toutefois mentionnées à titre indicatif.

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 2.5.6.

Production de véhicules

Les véhicules comptabilisés sont ceux qui ont passé l'étape de fabrication TCM (Tombée de Chaine Mécanique) standard à toutes les usines de carrosserie-montage. A partir de ce point de comptage, les véhicules quittent la chaine 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).

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), Moscou-Togliatti-Izhevsk (Russie), 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 Moscou, Santa Isabel de Cordoba, Curitiba, Casablanca (Somaca), Batilly (Sovab) et Togliatti (AVTOVAZ), 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 33 % des sites de fabrication (dont un fait l'objet d'une déclaration partielle) et 67 % 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.

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.

Ces émissions représentent plus de 95 % des émissions directes de GES de Renault Group.

Les sources d'émissions suivantes ont été écartées du périmètre de reporting, les émissions correspondantes ayant été estimées non significatives (moins de 1% des émissions directes totales de GES) :

- incinération de solvants ;
- essais de véhicules en sortie de chaîne de montage (essais sur bancs à rouleaux).

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 2021 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 (2021), Emission Factors ;
- pour la vapeur et l'eau chaude, ceux calculés sur la base des informations transmises par les fournisseurs.

Des émissions spécifiques liées à l'activité de fonderie ne sont pas reportées. Les émissions liées à la combustion d'énergie fossile en fonderie sont quant à elles prises en compte.

Les facteurs d'émissions utilisés pour le calcul des émissions de SO_2, NOx et GES sont issus du Rapport d'inventaire national OMINEA du CITEPA (mise à jour de mars 2021) 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 NOx 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 NOx. 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 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.

Les rejets atmosphériques de SO_2 et NOx 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 NOx 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 NOx (méthodologie d'évaluation non fiable).

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).

Les déchets des sites AVTOVAZ de Togliatti et d'Izhevsk pour lesquels un justificatif de traitement n'est pas disponibles ou pas suffisamment précis sont considérés comme enfouis.

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 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 2021. 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.

2.5.1.4. Indicateurs environnementaux des sites 2021[1]

			Rejets liquides			Rejets atmosphériques							Déchets, hors chantiers									Energie
INDICATEURS ENVIRONNEMENT 2021	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	Nox 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 de Production																						
Usines de Carrosserie-Montage																						
Batilly (SOVAB) [2,13]	142 054	315,4	PB	11,9	0,035	35 514	2 027	37 541	34,3	778	0,3	34,2	3 166	618	2 001	nc	1 758	69,6 %	398	82,2 %	239 317
Casablanca (SOMACA) [12]	73 590	126,7	PU	48,4	0,165	6 904	18 075	24 979	63,8	447	0,2	6,1	3 595	453	479	nc	799	82,4 %	162	93,4 %	54 328
Cordoba Santa Isabel [11]	49 682	150,8	PB	2,2	0,038	12 571	8 800	21 372	64,9	363	0,1	11,5	7 350	2 358	581	nc	989	90,4 %	104	98,7 %	83 915
Dieppe	3 005	9,9	U	nc	nc	3 624	169	3 793	63,1	20	0,0	2,2	463	9	170	nc	267	58,4 %	119	96,9 %	22 661
Douai [6, 13]	23 334	337,6	PB	17,6	0,088	22 568	1 900	24 468	27,2	75	0,3	16,4	1 508	16 031	798	nc	1 275	93,1 %	523	74,2 %	170 474
Flins [7,13]	107 251	707,3	PB	60,6	0,600	49 106	2 520	51 626	31,7	323	0,4	31,5	4 112	31 010	1 069	nc	1 800	95 %	644	97,8 %	276 497
Maubeuge (MCA) [13]	99 315	215,6	PB	2,5	0,024	26 786	2 041	28 827	29,3	337	0,2	25,6	2 496	19 360	1 286	nc	1 528	93,4 %	446	88,2 %	195 947
Medellin (SOFASA)	39 910	115,4	PU	36,4	0,018	4 032	2 566	6 598	54,8	211	0,0	2,1	5 790	300	156	nc	304	95,1 %	157	97,4 %	26 254
Moscou	94 798	303,4	PU	52,5	0,035	16 518	22 883	39 401	58,1	578	0,5	22,2	5 769	884	1 136	nc	1 756	77,5 %	370	82 %	154 486
Novo Mesto [13]	95 797	162,7	PU	41,3	0,008	11 393	10 747	22 140	19,7	156	0,1	9,4	2 483	14 089	1 109	nc	2 133	87,9 %	205	75,9 %	97 091
Palencia [8, 13]	77 215	281,6	PB	12,0	0,051	15 138	5 559	2 0697	24,5	204	0,2	15,9	1 961	15 405	692	nc	85	99,5 %	-	99,8 %	124 874
Sandouville [10, 13]	107 226	289,0	PB	14,8	0,047	26 860	2 375	29 235	31,8	507	0,2	23,5	2 454	24 657	2 474	nc	2 714	90,8 %	532	65,6 %	213 134
Valladolid Carrosserie [13]	0	91,2	PU	6,0	0,016	6 390	3 554	9 944	nc	nc	0,1	6,7	1 035	29 525	625	nc	95	99,7 %	10	100 %	63 999
Valladolid Montage [13]	150 035	447,3	PU	54,1	0,094	25 147	5 462	30 609	23,8	364	0,2	26,7	4 178	386	1 693	nc	540	91,4 %	54	100 %	174 293
Tanger	230 027	355,9	PBRU	nc	nc	5 555	0	5 555	22,7	553	0,2	4,5	10 086	42 767	2 597	nc	4 016	92,8 %	442	88,3 %	219 228
Usines de Mécanique																						
Aveiro (CACIA)	nc	88,0	PBU	15,3	0,002	2 590	16 389	18 979	nc	nc	0,0	1,8	536	7 765	946	nc	811	91,2 %	121	68,4 %	80 577
Choisy-Le-Roi (5)	nc	6,2	U	nc	nc	1 063	91	1 155	nc	nc	0,0	1,1	442	3 220	221	nc	306	92,1 %	39	72,6 %	8 116
Cléon (13)	nc	1 003,1	PU	121,5	0,076	17 764	6 587	24 350	nc	nc	0,1	16,4	3 630	23 045	5 659	6 573	4 367	83,1 %	1 294	84,6 %	304 463
Le Mans (13)	nc	1 951,8	P	39,5	0,065	17 175	4 044	21 219	nc	nc	0,2	11,8	14 920	8 444	1 526	15 306	809	91,6 %	178	88,8 %	218 346
Los Andes (CORMECANICA)	nc	16,0	U	nc	nc	1 033	5 335	6 368	nc	nc	0,0	0,9	301	1 369	768	nc	860	64,7 %	99	19,6 %	16 541
Meyzieu (ACI Tooling)	nc	1,0	U	nc	nc	119	13	132	nc	nc	0,0	0,1	34	17	1	nc	6	87,7 %	2	100 %	829
Ruitz (STA)	nc	29,0	U	5,9	0,003	3 549	779	4 327	nc	nc	0,0	3,7	617	1 382	599	nc	336	87,1 %	52	82,6 %	43 784
Séville	nc	70,8	PU	20,2	0,001	3 515	4 261	7 776	nc	nc	0,0	3,5	295	4 122	681	nc	390	92,4 %	39	60,2 %	56 063
Valladolid Motores (13)	nc	128,8	PU	20,2	0,035	13 327	13 511	26 838	nc	nc	0,1	13,0	2 371	9 681	1 985	343	2	100 %	94	100 %	185 638
Villeurbanne (ACI)	nc	17,9	U	0,0	0,000	1 844	144	1 988	nc	nc	0,0	1,9	163	247	83	nc	49	90,0 %	41	100 %	13 877
Usines Mixtes																						
Bursa (OYAK) (3)	248 000	467,2	PBU	107,8	0,433	27 390	49 348	76 738	33,62	784	0,3	25,0	8 254	41 461	2 302	71	3 339	93,6 %	1 237	99 %	243 286
Busan (RSM) (4, 14)	127 070	448,8	PBU	4,7	0,112	19 829	42 676	62 506	33,01	458	0,2	15,4	6 426	15 017	1 080	344	825	96,3 %	1 153	99,8 %	164 148
Curitiba Complexe Ayrton Senna	178 021	401,5	PU	181,9	0,104	22 259	0	22 259	45,30	771	0,4	23,3	11 236	24 058	2 822	1 063	1 463	96,1 %	598	100 %	213 145
DACIA Automobile (9, 13)	257 238	1 028,6	PBU	255,3	0,057	59 307	43 983	103 290	33,00	886	0,5	40,0	10 210	95 909	5 904	804	6 601	94,1 %	605	71,8 %	490 315
Fonderies																						
Fonderie de Bretagne	nc	60,7	PU	0,5	0,003	3 359	1 144	4 503	nc	nc	0,0	3,1	3 261	2 514	79	5 532	134	58,4 %	38	44,5 %	54 687
Fonderie Cordoba	nc	5,1	-	nc	nc	1 408	799	2 207	nc	nc	0,0	1,5	44	158	1 051	101	1 094	5,1 %	28	48,3 %	9 617
Total	2 103 568	9 634		1 133	2,1	463 637	277 781	741 418	34,5	7 814	5,1	400,7	119 188	436 261	42 573	30 138	41 451	92,7 %	9 781	88,1 %	4 219 930

				Rejets liquides			Rejets atmosphériques							Déchets, hors chantiers								Energie
INDICATEURS ENVIRONNEMENT 2021	**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	**Nox** 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	30.4	U	nc	nc	4 458	562	5 020	nc	nc	0.0	1.4	294	2 156	127	nc	172,9	93,3 %	45,8	77,3 %	34 233
Boulogne	nc	22.8	U	nc	nc	2 843	623	3 466	nc	nc	0.0	2.0	274	7	14	nc	211,2	28,4 %	195,5	94,8 %	21 060
Giheung (RSM)	nc	37.5	U	nc	nc	3 301	7 447	10 748	nc	nc	0.0	0.7	144	397	485	nc	532,4	48,2 %	75,3	32,3 %	20 969
Guyancourt	nc	134.5	U	nc	nc	13 667	1 986	15 653	nc	nc	0.1	5.4	1 071	363	274	nc	551,5	67,7 %	249,4	95,9 %	122 468
Lardy	nc	85.7	U	30.8	0.027	12 923	1 695	14 618	nc	nc	0.1	4.2	247	99	310	nc	387,3	41 %	63,1	73,1 %	101 838
Valladolid Services Centraux	nc	34.8	U	0.8	0.003	4 478	1 196	5 674	nc	nc	0.1	1.5	364	9	334	nc	10	98,6 %	8,7	100 %	17 824
Villiers-Saint-Frédéric	nc	4.1	U	nc	nc	1 649	264	1 913	nc	nc	0.0	0.5	155	76	50	nc	75,3	73,3 %	38,8	83,4 %	14 725
Titu	nc	72.1	U	nc	nc	4 907	3 369	8 277	nc	nc	0.0	1.1	152	1 119	86	nc	109,9	91,9 %	25,8	58,6 %	29 708
Dacia ILN	nc	3.6	U	nc	nc	1 918	267	2 185	nc	nc	0.0	0.7	442	80	63	nc	66	88,7 %	16,9	86,9 %	9 028
Flins CDPA	nc	0.0	B	nc	nc	39	146	186	nc	nc	-	-	2 851	864	1	nc	432,8	88,4 %	299,9	100 %	37 304
Cergy Pontoise	nc	4.7	U	nc	nc	80	3 664	3 745	nc	nc	0.0	0.0	2 209	100	25	nc	12,5	99,5 %	291,9	99,6 %	19 698
Saint-André-de-L'Eure (SOFRASTOCK)	nc	2.8	U	nc	nc	1103	67	1 170	nc	nc	0.0	0.5	1988	-	43	nc	342,5	83,1 %	312	99,2 %	7 104
Villeroy	nc	9.1	U	nc	nc	1 999	131	2 130	nc	nc	0.0	0.9	2 956	225	20	nc	1 180,3	63,1 %	263,7	99,9 %	13 527
Total		**442.2**		**31.6**	**0.030**	**53 366**	**21 419**	**74 785**			**0.42**	**18.9**	**13 148**	**5 496**	**1 833**	**0**	**4 084**	**80,1 %**	**1 887**	**93,5 %**	**449 486**
TOTAL GROUPE (hors AVTOVAZ)	**2 103 568**	**10 077**		**1 164.8**	**2.139**	**517 003**	**299 200**	**816 203**	**34.5**	**7 814**	**5.5**	**419.7**	**132 336**	**441 757**	**44 406**	**30 138**	**45 535**	**92 %**	**11 667**	**88.6 %**	**4 669 415**
AVTOVAZ																					
Togliatti	272 990	32 088	PU	1 671.3	2.535	92 652	841 551	934 203	87.7	2 455	0.68	81.8	72 764	87 448	20 203	70 496	14 298	87 %	255	50,9 %	3 546 349
Izhevsk	122 257	742.6	PU	174.3	0.152	21 144	95 742	116 886	60.8	798	0.18	21.9	4 957	24 311	1 106	nc	1 840	93,9 %	880	69,7 %	486 453
Total AVTOVAZ	**395 247**	**32 831**		**1 845.6**	**2.687**	**113 796**	**937 292**	**1 051 089**	**79.2**	**3 253**	**0.9**	**103.7**	**77 721**	**111 758**	**21 309**	**70 496**	**16 138**	**88,5 %**	**1 136**	**54,1 %**	**4 032 802**
TOTAL GROUPE (dont AVTOVAZ)	**2 498 815**	**42 907**		**3 010.4**	**4.826**	**630 800**	**1 236 493**	**1 867 292**	**41.3**	**11 067**	**6.4**	**523.4**	**210,056**	**553 516**	**65 715**	**100 634**	**61 673**	**91,5 %**	**12 803**	**82,4 %**	**8 702 217**
Les sites hors du périmètre d'attestation, à titre indicatif :																					
Dacia eau potable	nc	226,8	U	0,3	0,001	72	176	248	nc	nc	0,64	34,04	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	1 308
Dacia Décharge Davidesti	nc	0,3	PB	0,04	0,0002	0	8	8	nc	nc	-	0,00	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	43
Gretz-Armainvilliers	nc	0,7	U	nc	nc	514	46	560	nc	nc	4,0	483,2	45	27	12	nc	25,6	69,5 %	0,0	55,1%	3 100

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.
Zi+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 2.5.1.3.
(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) Pour Choisy-le-Roi, les déchets de la société Gaia sont exclus.
(6) 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).
(7) 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.
(8) La consommation d'eau de l'usine de Palencia inclut celle du parc industriel fournisseurs (PIF).
(9) Les rejets liquides de l'usine de Pitesti (Dacia) incluent les rejets liquides du parc industriel fournisseur (PIF).
(10) 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.
(11) 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).
(12) 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.
(13) Site soumis au système européen d'échange de quotas d'émissions de gaz à effet de serre (EU-ETS).
(14) 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 2021 (total Groupe dont Avtovaz). Les indicateurs « Total GES » et « Consommation d'énergie » sont également vérifiés à un niveau d'assurance raisonnable pour le total Avtovaz et pour le total Groupe hors Avtovaz ».

2.5.1.5. Indicateurs environnementaux Renault Retail Group (RRG)

	France	Europe hors France	Principales mesures de management et de réduction des impacts
Nombre d'établissements [1]	35	35	En France, douze sites ont été cédés en 2021. Dans le reste de l'Europe, deux sites ont été cédés.
Taux de couverture du reporting	100 %	100 %	Tous les établissements reportent selon le protocole.
Déchets (tonnes)	7 862	3 851[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	1 992	1 864[2]	
Dont non dangereux	5 870	1 987[2]	
Consommation d'énergie (MWh PCI)	79 378	53 064	RRG travaille avec Alertéo pour une meilleure maitrise 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)	11 472	14 821	
Dont liées à la combustion	9 825	8 376	
Dont liées à l'électricité consommée	1 674	6 446	
Dont liées aux gaz frigorigènes	Non disponible	Non disponible	
Émissions de COV (kg)	54 631		La méthode de calcul a été fiabilisée.
Consommation d'eau (m^3)	117 231	138 123	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). 29 sites dépollués à fin 2021

(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 basées sur l'activité.

2.5.1.6. 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, 2.1.6, 2.2.1.2 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, 2.1.6, 2.2.1.2 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 : 2.2.2.1.4.1, 2.2.2.1.4.2 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 : 2.2.2.1.4.1, 2.2.2.1.4.2 CDP : C2, W4, W7
		c/ Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation, en prenant en considération différents scénarios relatifs au climat, y compris un scénario à 2 °C ou moins.	DEU : 2.2. 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, 2.1.6, 2.2.2.1.4.5 CDP : C2, W3
		b/ Décrire les processus de l'organisation pour gérer les risques relatifs au climat.	DEU : 4.2, 2.1.6, 2.2.2.1.4.6 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, 2.1.6, 2.2.2.1.4.6 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 : 2.2.2.1.3.2, 2.2.2.1.3.3 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 : 2.2.2.1.3.2, 2.2.2.1.3.3 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 : 2.2.2.1.3.1 CDP : C4, W8

2.5.1.7. 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 (NOx) : 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 + NOx)	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 (NOx) : 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.

2.5.2 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 2021, 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 handicapés. 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 handicapées : pourcentage des salariés handicapés 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 handicapées 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.

Toutes les définitions des **indicateurs relatifs à la santé et la sécurité** ont évolué au 1er janvier 2017.

Les taux FR0, FR1 et FR2 correspondent à des taux d'événements divisés par 1 000 000 heures travaillées.

Exemple :

$$\text{FR0} = \frac{\text{Nombre d'événements avec premiers soins}}{\text{Nombre d'heures travaillées}} \times 1\,000\,000$$

Les accidents des travailleurs temporaires sont inclus dans les indicateurs FR1 et FR2 depuis 2018.

Taux FR0 : taux de fréquence des accidents de travail nécessitant des premiers soins des employés Renault et intérimaires.

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 sur lesquelles entend se concentrer.

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).

Taux F2 : taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt = (nombre des accidents avec arrêt en premier règlement/heures travaillées) × 1 000 000

Premier règlement : signifie que cela a donné lieu à une réparation sous forme d'un premier paiement d'indemnité journalière ou d'un premier versement du capital ou d'une rente.

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 31/12/21	Actif (en millions d'euros)	Perf. 2021 (en %)
FCPE Actions Renault (PEG)				
Fonds Renault France [1] [3]	Près de 100 % actions Renault	32 908	201,08	-14,58 %
Fonds Renault International [2]	Près de 100 % actions Renault	8 594	4,58	-14,58 %
Fonds Renault Shares [2]	Près de 100 % actions Renault	5 965	30,14	-14,58 %
FCPE Diversifiés (PEG + PERCO)				
Multipar Actions Soc Resp	100 % actions Zone euro	9 704	84,42	+27,33 %
CMC CIC Perspective conviction Monde	0 à 40 % monétaire ou obligataire 60 à 100 % actions	6 886	48,12	+20,00 %
CMC CIC Perspective certitude	0 à 100 % monétaire ou obligataire 0 à 100 % actions OCDE	7 017	23,60	+2,68 %
Multipar Solidaire Équilibre Soc Resp	50 % actions 50 % obligations	14 514	215,27	+11,98 %
Renault Caremakers Solid'air [3]	30 % actions diversifiées 30 % obligataires 30 % monétaires 10 % solidaires	7 714	32,89	+5,40 %
Multipar Solidaire Oblig Soc Resp	90/95 % monétaire et obligations 5/10 % titres solidaires	12 354	86,31	-1,10 %
Multipar Monétaire Soc Responsable	100 % monétaires	25 737	147,35	-0,65 %
BNP Paribas Perspectives (PERCO) [3] [4]				
BNP PARIBAS Perspectives Court Terme	Diversifié	1 019	12,34	+1,19 %
2024	Diversifié	974	12,50	+0,85 %
2027	Diversifié	171	7,72	+2,32 %
2030	Diversifié	659	6,16	+5,67 %
2033	Diversifié	581	4,20	8,66 %
2036	Diversifié	466	3,09	12,46 %
2039	Diversifié	355	1,81	+14,65 %
BNP PARIBAS Perspectives Long Terme	Actions internationales	971	2,94	+15,72 %

(1) FCPE Actions Renault a fusionné avec le FCPE Renault France en 2021. Renault France pour les résidents fiscaux français.

(2) FCPE Renault Shares et Renault International pour les résidents fiscaux hors France.

(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.

2.5.3 Annexes sociétales

2.5.3.1. 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 sept axes principaux : éducation, sécurité routière, diversité, entrepreneuriat social, environnement, « communication et autres » (regroupant la communication autour de l'ESG, l'aide humanitaire, la culture, le sport, la santé, etc.) et en 2021, solidarité (budget en partie dédié à des actions solidaires réalisées dans le contexte de la crise sanitaire) ;
- l'attribution d'une action à l'un de ces axes se fait au regard de la finalité de cette action. Par exemple, le don d'un moyen de transport pour contribuer aux transports scolaires sera classé sous « éducation » ;
- les actions issues du mécénat Renault s.a.s (cf. 2.3.3.11).

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, exceptés les 450 véhicules donnés en 2021 par la Direction de l'Ingénierie aux sapeurs-pompiers en France et valorisés à 931 400 euros.

2.5.3.2. Organismes ayant été soutenus en 2021

Thématique	Nom
Mobilité durable	Association Prévention Routière
	EHOP (2019)
	Fédération Nationale des Sapeurs-Pompiers (FNSP)
	Fondation Nicolas Hulot FNH
	Mobilité 07/26 (2019)
Inclusion	Action Tank Entreprise et Pauvreté
	Chaire HEC « Entreprise et Pauvreté »
	Écoles de Production
	Elles Bougent
	Emmaüs France
	Emmaüs Connect
	Fédération Française Handisport (FFH)
	Femmes pour le Dire Femmes pour Agir (FDFA)
	Fondation Georges Besse
	Fondation des hôpitaux (cagnotte solidaires de Noël, Pièces jaunes)
	Fondation Leopold Bellan
	Fondation Raoul Follereau
	Fondation Nicolas Hulot FNH
	Initiative France
	Habitat et Humanisme
	Objectif Pour l'Emploi
	ONU Femmes
	Restos du Cœur
	Secours Populaire
	Solidarité Nouvelle face au Chômage
	Sortir de prison, intégrer l'entreprise
	Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée
	Time2start
	Unis-Cite

2.5.4 Sustainability Accounting Standards Board (SASB) Index

Renault Group a décidé d'adopter le standard SASB à compter de l'exercice 2020.

Le SASB a été lancé en 2011 comme une entité de normalisation indépendante qui définit des standards de reporting en matière de développement durable, par secteur industriel, et matériels 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.

Le SASB a défini cinq thèmes et leurs KPI associés pour l'industrie automobile.

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	82% des modèles Renault VP vendus en Europe en 2021 sont 5* (Espace, Talisman, Koleos, Kadjar, Scénic, Mégane, Arkana, Clio, Captur) Et 0% des modèles Dacia VP	
	Nombre de plaintes pour défauts liés à la sécurité, pourcentage d'investigations[1]	Quantitatif	Année, nombre de[2], Pourcentage (%)	TR-AU-250a.2	2019: 4 795 / 100 %; 2020: 3 609 / 100 %; 2021: 4 796 / 100 %	
	Nombre de véhicules rappelés[3]	Quantitatif	Année, Rappels volontaires, Rappels obligatoires	TR-AU-250a.3	2019: 362 369 / 0; 2020: 217 615 / 0; 2021: 478 012 / 0	
Conditions de travail	Pourcentage des salariés couverts par des conventions collectives	Quantitatif	Pourcentage (%)	TR-AU-310a.1	89,76 %	
	Nombre d'arrêts de travail et nombre total de jours d'inactivité	Quantitatif	Nombre Jours d'inactivité	TR-AU-310a.2	0	
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 : 108,9 g/km Monde, VP : 112,1g/km	2.2.2.1.3.2 et 2.2.2.1.3.3, sections 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[4] : 146 921 Hybrides : 69 543 Hybrides rechargeables : 37 813	1.1.5.2 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	2.2.2.1.4.6 management des risques, opportunités liés au climat. et 2.2.2.1.2 (gouvernance enjeux envt.)
Approvisionnement en matériaux	Description de la gestion des risques associés à l'utilisation des matériaux critiques	Discussion et Analyse		TR-AU-440a.1	Description fournie	4.2.2, section Risque de défaillance dans la chaîne d'appro, par. "Défaillance d'approvisionne-ment en matières premières"
Efficacité des matériaux & recyclage	Quantité totale de déchets de fabrication, pourcentage recyclé	Quantitatif	Tonnes (t), Pourcentage (%)	TR-AU-440b.1	618 499 t[6] 92,3 %[5]	2.5.1.4, tableau des Indicateurs environnemen-taux des sites »
	Poids des matériaux en fin de vie récupérés, pourcentage recyclé	Quantitatif	Tonnes (t), Pourcentage (%)	TR-AU-440b.2	55 000 t[6] 87,9 %[7]	2.2.2.2.3, section " Collecter, trier, démonter" et
	Recyclabilité moyenne des véhicules vendus, en masse	Quantitatif	Pourcentage (%) par masse pondéré en fonction des ventes	TR-AU-440b.3	> 95 %	2.2.2.2.1, 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. LADA et RSM.
(3) Excl. LADA.
(4) Ventes VP+VU monde, hors Twizy.
(5) Sur le périmètre de reporting environnemental, voir définition au 2.5.1.4., hors AVTOVAZ.
(6) Périmètre France.
(7) Périmètre France, données publiées par les autorités françaises (ADEME). Les données les plus récentes disponibles portent sur 2018.

2.5.5 Notations et indices extra-financiers

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 responsabilité sociale. Certaines de ces agences de notation ont développé, le plus souvent en partenariat avec des fournisseurs d'indices boursiers, des indices spécifiques 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.

Par ailleurs, Renault entre dans la composition d'indices ESG notamment de la famille MSCI World et Europe ESG.

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 2021 Pour plus d'informations : www.cdp.net

ISS-Corporate Solutions est l'une des principales agences de notation extra-financière au monde. Forte de 2 000 employés, elle est présente sur 35 sites aux Etats-Unis et à l'international et analyse plus de 20 000 entreprises à travers le monde.

Derniers résultats – septembre 2021 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 a été rachetée par le groupe américain Morningstar en juillet 2020.

Derniers résultats – janvier 2021 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 – décembre 2021 : Renault Group figure comme composant de la série d'index MSCI Global Sustainability indexes, qui inclut le MSCI ACWI ESG Index, le MSCI World ESG Index, le MSCI EM ESG Index et le MSCI USA IMI ESG Index. Pour plus d'informations : www.msci.com

Vigeo Eiris est une agence de notation financière américaine, experte des enjeux ESG qui note, analyse, audite et conseille les organisations ciblées à l'aune de leurs résultats, démarches et pratiques corrélés à ces thématiques clés. Vigeo propose l'élaboration d'indices « éthiques » dont les indices Euronext-Vigeo, et l'indice CAC gouvernance. Vigeo est passée sous le contrôle de Moody's, agence de notation financière amércaine, en 2019.

Derniers résultats – décembre 2021 Pour plus d'informations : www.vigeo-eiris.com

S&P Global est un groupe spécialisé dans l'information et analyse des entreprises. En 2020, le groupe a

acquis RobecoSAM, une agence spécialisée dans l'évaluation extra-financière. Le questionnaire SAM CSA (Corporate Sustainability Assessment) note annuellement les pratiques des entreprises en matière de durabilité.

Derniers résultats – novembre 2021 Pour plus d'informations : www.spglobal.com/esg/csa/

ecovadis

EcoVadis est une agence française créée en France 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 55 000 fournisseurs, 198 secteurs d'activité et 155 pays.

Derniers résultats – août 2020 : Renault Group obtient un score global de 68/100. Pour plus d'informations : www.ecovadis.com

2.5.6 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 2021

À l'Assemblée générale,

- En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant ou OTI ('tierce partie'), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049[1], 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 2021 (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 œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaire

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons le commentaire suivant :

- Les émissions de gaz à effet de serre sont communiquées sur un périmètre en extension, qui correspond, sur le périmètre du Groupe hors Avtovaz, à l'ensemble des scopes 1, 2 et 3 et, sur le périmètre d'Avtovaz, aux scopes 1 et 2, ainsi que pour le scope 3, aux émissions associées à l'utilisation des produits vendus, y compris la production des carburants et de l'électricité (émissions dites « well-to-wheel »), représentant le poste le plus significatif. Le reporting des émissions pour les autres postes du scope 3 sur le périmètre Avtovaz est en cours de construction.

1 ISAE 3000 (révisée)- Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Conclusion d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations extra-financières

A notre avis, sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans les parties « Nature et étendue des travaux », « 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 le chapitre « 2. Développement durable » du rapport de gestion 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 et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

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 tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée)[1].

1 ISAE 3000 (révisée)- Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 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 2021 et février 2022 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 une quinzaine d'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.
- 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[1], 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[2].
- 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 œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices4 et couvrent entre 21% 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.

1 Environnement de travail ; Droits Humains ; Développement local ; Sécurité routière ; Protection des données personnelles et cybersécurité ; Lutte contre la corruption ; Relations avec les fournisseurs et approvisionnements ; Lutte contre l'évasion fiscale.

2 Indicateurs environnementaux : Argentine (Cordoba Santa Isabel) ; France (Douai, Sandouville, Le Mans, Flins) ; Portugal (Aveiro CACIA) ; Roumanie (Dacia) ; Russie (Togliatti, Izhevsk) ; Slovénie (Novo Mesto) ; Turquie (Bursa).
Indicateurs sociaux : Roumanie (Dacia) ; Russie (Togliatti).
Indicateurs santé-sécurité : France (Direction Logistique Pièces et Accessoires) ; Portugal (Aveiro CACIA) ; Russie (Togliatti, Izhevsk) ; Turquie (Bursa).

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

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 » du rapport de gestion, 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 83% 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 25 février 2022

KPMG S.A.

Anne Garans	Bertrand Pruvost
Associée Sustainability Services	Associé

Annexe

Informations qualitatives (actions et résultats) considérées les plus importantes
• Mesures prises en matière de santé et de sécurité des salariés
• Dispositifs de gestion des compétences et de développement des collaborateurs
• Organisation du dialogue social
• Politiques et actions mises en œuvre pour la sécurité routière
• Mesures de réduction de l'impact de l'utilisation de matières premières
• Dispositifs en faveur du recyclage métaux des batteries électriques en fin de vie
• Dispositifs en faveur de la protection de la biodiversité
• Mesures mises en place pour réduire l'impact sur la santé des substances chimiques utilisées
• Dispositifs mis en œuvre en matière de lutte contre la corruption
• Actions mises en place afin d'assurer la conformité de l'ensemble des activités du groupe au RGPD
• Mesures mises en place pour le recueil et le traitement des alertes éthiques

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés les plus importants	Niveau d'assurance
Effectifs et leur répartition (âge et sexe)	Modéré
Nombre de recrutements	
Nombre de licenciements	
Taux d'absentéisme	
Nombre d'heures de formation par employée	
Nombre total d'heures de formation cumulé	
Taux d'accès à la formation	
Taux de personnes handicapées sur l'effectif total	
Taux de fréquence d'accidents du travail nécessitant une intervention plus poussée que des 1ers soins (taux FR1) et 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	
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	
Consommation totale d'énergie	Raisonnable
Empreinte carbone (Scopes 1 & 2) totale et par véhicule	
COV totaux et par surface de carrosserie de l'ensemble peint	
Approvisionnement externe en eau total et par véhicule	
Tonnage de déchets (hors déchets de construction) total et par véhicule	
Déchets non dangereux en mélange (hors déchets de construction) totaux et par véhicule	
Déchets non recyclés (hors déchets de construction et de fonderie) totaux 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	



3. Le gouvernement d'entreprise

3.1 Composition et conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration 250

3.1.1 Structure de gouvernance 250

3.1.2 Composition du Conseil d'administration 254

3.1.3 Liste des mandats et fonctions exercés par les administrateurs 262

3.1.4 Informations complémentaires sur les administrateurs 279

3.1.5 Organisation, fonctionnement et missions du Conseil d'administration 280

3.1.6 Activité des comités spécialisés du Conseil d'administration en 2021 287

3.1.7 Évaluation du Conseil d'administration 295

3.1.8 Mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer » 295

3.1.9 Procédure d'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales 297

3.1.10 Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale 297

3.1.11 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 298

3.1.12 Tableau récapitulatif des délégations en cours en matière d'augmentation de capital 298

RFA **3.2 Rémunération des mandataires sociaux** 299

3.2.1 Principes généraux de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux 299

3.2.2 Rémunération des mandataires sociaux en 2021 301

3.2.3 Comparaison des niveaux de rémunération des dirigeants et des salariés 314

3.2.4 Politiques de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2022 316

3.2.5 Rémunération en actions des salariés 327

3.3 Information sur les transactions sur titres 331

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

Des administrateurs aux compétences variées au service de Renault

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 :

i. la composition du Conseil d'administration et les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration ; et

ii. les rémunérations des mandataires sociaux.

Ce Rapport a été arrêté par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 17 février 2022.

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 de Renault Group. 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 de Renault Group.

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 est appropriée aux enjeux actuels 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

Compétences :

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, supervisant le Comité exécutif et les Directions corporate juridique et activités digitales.

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 :

Néant

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de manat
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

Finance
Expérience de Direction générale d'entreprises
Industrie Auto
Expérience internationale
Digital et innovation
Environnement, Social et Gouvernance

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 : française

Date de 1er mandat : juillet 2020

Nombre d'actions détenues : 5 000

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

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 25 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 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 Italie.

Depuis le 1er juillet 2020, Luca de Meo est Directeur général de Renault S.A. et Président de Renault s.a.s..

Depuis le 1er janvier 2021, il est également Directeur général de la marque Renault et membre du Board of Management de Renault Group.

Depuis le 1er avril 2021, Luca de Meo est membre du Conseil d'administration de TIM (Telecom Italia).

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 :

Néant

Mandats et fonctions dans les sociétés extérieures à Renault Group :

Sociétés cotées :

Administrateur et membre du Comité des nominations et des rémunérations de TIM S.p.a. (Italie)

Sociétés non cotées :

Néant

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
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 14 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 et Lada, 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 précisément :

- 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 Group ;
- 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 2021 :

- le Conseil d'administration compte actuellement 17 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 2021 s'élève à 69,2 %[1] ;

- le nombre de femmes siégeant au Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée générale 2021 s'élève à six, soit un taux de féminisation de 46,2 %[1]. En outre, deux des trois comités du Conseil d'administration sont présidés par des femmes ;
- la compétence du Comité de l'Audit et des Risques en matière financière et dans l'industrie automobile a été renforcée par la nomination de M. Bernard Delpit (administrateur indépendant) en qualité de membre de ce Comité, avec effet au 1er juin 2021.
- la compétence du Comité de la Stratégie et de la RSE en matière de digital, d'innovation et de mobilités a été renforcée par la nomination de M. Frédéric Mazzella (administrateur indépendant), fondateur et président de BlaBlaCar, en qualité de membre de ce Comité avec effet au 1er juin 2021 ;
- le Conseil d'administration compte quatre nationalités différentes et une majorité 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 de la RSE 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.

Au 31 décembre 2021, le comité exécutif du Groupe (Board of Management) comptait deux femmes, dont l'une occupe le poste de Directeur général adjoint.

Lors de sa réunion du 18 février 2021, le Conseil d'administration, sur proposition de la Direction générale, a défini des objectifs en matière de mixité au sein des instances dirigeantes, comprenant le Board of Management, le comité de direction du Groupe (Corporate Management Committee) et les comités de direction des marques (Brand Management Committees). Ainsi, les objectifs au sein des instances dirigeantes sont de parvenir à un pourcentage de femmes de 30 % d'ici 2030, 35 % d'ici 2035 et 50 % d'ici 2050.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 15 décembre 2021, a été informé des résultats obtenus au cours de l'exercice 2021 et des moyens que la Société met en place afin d'atteindre ces objectifs.

Pour plus d'informations concernant ces objectifs et la politique de diversité appliquée au sein du Groupe, voir le chapitre 2.3.2.3 du Document d'enregistrement universel.

1 Hors administrateurs représentant les salariés et administrateur représentant les salariés actionnaires.

Cartographie des compétences des membres du Conseil d'administration au 31 décembre 2021



Finance : expérience dans le secteur financier (banque, comptabilité, marchés financiers), gestion de capital ou gestion de risques ; 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 Auto : expérience dans l'industrie automobile ; connaissance de l'activité et de l'environnement concurrentiel de Renault Groupe

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 2021

Administrateur	Événement	Remplacé par	Date
Benoît Ostertag	Expiration du mandat	–	23 avril 2021
Patrick Thomas	Démission	–	23 avril 2021

Présentation synthétique du Conseil d'administration au 31 décembre 2021

	Informations personnelles						Position au sein du Conseil		Participation 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	CSRSE
Jean-Dominique Senard	H	68	française	4 940	P	janvier 2019	AG 2023	3 ans	-	-	-
Catherine Barba	F	48	française	100	AI	juin 2017	AG 2022	4 ans et 7 mois	-	-	M
Frédéric Barrat	H	49	française	206,64 parts de FCPE	ARS	novembre 2016	novembre 2024	5 ans et 2 mois	M	-	-
Miriem Bensalah-Chaqroun	F	59	marocaine	250	AI	juin 2017	AG 2025	4 ans et 7 mois	M	-	-
Thomas Courbe	H	49	française	N/A	REF	octobre 2018	AG 2025	3 ans et 3 mois	-	-	M
Marie-Annick Darmaillac	F	67	française	100	AI	juin 2017	AG 2025	4 ans et 7 mois	-	M	-
Bernard Delpit	H	57	française	100	AI	avril 2021	AG 2025	8 mois	M	-	-
Noël Desgrippes	H	51	française	185,39 parts de FCPE	ARSA	avril 2021	AG 2025	8 mois	-	-	M
Pierre Fleuriot	H	67	française	100	AI	juin 2018	AG 2022	3 ans et 7 mois	M	P	-
Richard Gentil	H	53	française	1	ARS	novembre 2012	novembre 2024	9 ans et 2 mois	-	-	M
Frédéric Mazzella	H	45	française	250	AI	avril 2021	AG 2025	8 mois			M
Éric Personne	H	59	française	100 actions et 151,98 parts de FCPE	ARS	novembre 2012	novembre 2024	9 ans et 2 mois	-	M	-
Yu Serizawa	F	63	japonaise	100	RN	décembre 2016	AG 2025	5 ans et 1 mois	-	-	M
Pascale Sourisse	F	59	française	1 000	AI	avril 2010	AG 2022	11 ans et 9 mois	P	-	-
Joji Tagawa	H	61	japonaise	0	RN	avril 2020	AG 2022	1 an et 8 mois	M	-	-
Martin Vial	H	67	française	N/A	REF	septembre 2015	N/A	6 ans et 4 mois	M	M	-
Annette Winkler	F	62	allemande	1 000	AI	juin 2019	AG 2023	2 ans et 7 mois	-	-	P

CAR : Comité de l'Audit et des Risques
CGR : Comité de la Gouvernance et des Rémunérations
CSRSE : Comité de la Stratégie et de la RSE

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 2021



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

Assiduité aux réunions du Conseil d'administration et des comités en 2021

Administrateurs au 31 décembre 2021	Conseil (9 réunions)	Comité de l'Audit et des Risques (5 réunions)	Comité de la Gouvernance et des Rémunérations (7 réunions)	Comité de la Stratégie et de la RSE (7 réunions)
Jean-Dominique Senard	100 %	-	-	-
Catherine Barba	88,89 %	-	-	100 %
Frédéric Barrat	100 %	100 %	-	-
Miriem Bensalah-Chaqroun	100 %	100 %	-	-
Thomas Courbe	100 %	-	-	80 %
Marie-Annick Darmaillac	88,89 %	-	100 %	-
Bernard Delpit	100 %	100 %	-	-
Noël Desgrippes	100 %	-	-	100 %
Pierre Fleuriot	100 %	100 %	100 %	-
Richard Gentil	100 %	-	-	100 %
Frédéric Mazzella	100 %	-	-	100 %
Éric Personne	100 %	-	100 %	-
Yu Serizawa	100 %	-	-	100 %
Pascale Sourisse	100 %	100 %	-	-
Joji Tagawa	100 %	100 %	-	-
Martin Vial	100 %	80 %	100 %	-
Annette Winkler	100 %	-	-	100 %

Le Conseil d'administration a analysé les taux de participation 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 2022	Catherine Barba*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Juin 2017
	Pierre Fleuriot*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Juin 2018
	Pascale Sourisse*	Administrateur élu par l'Assemblée générale	Avril 2010
	Joji Tagawa	Administrateur élu par l'Assemblée générale sur proposition de Nissan	Avril 2020
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
N/A	Martin Vial	Administrateur désigné par l'État français	Septembre 2015

* Administrateur indépendant.

3.1.3 Liste des mandats et fonctions exercés par les administrateurs

Administrateurs au 31 décembre 2021

La fonction ou le mandat souligné correspond à la fonction ou au mandat principal de l'administrateur.



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 2022

Nombre d'actions détenue : 100

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences :

Membre du Comité de la Stratégie et de la RSE

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Entrepreneuse, pionnière de l'e-commerce, experte en transformation numérique du retail, Catherine Barba est une des femmes business angels les plus actives de France et s'investit depuis des années dans la promotion de la diversité.

Diplômée de l'ESCP Business School, elle a créé et vendu plusieurs entreprises dans l'e-commerce et a vécu à New York entre 2015 et 2020, où elle a créé le PEPS Lab pour aider les enseignes du retail et les marques à accélérer leur transformation. Elle a écrit plusieurs ouvrages de référence sur l'avenir du commerce dont « Le magasin n'est pas mort ».

Catherine Barba investit dans des start-up innovantes telles que Reech (influencer marketing), Popshop (la nouvelle génération d'e-commerce), Euveka (primée au CES 2018 pour ses robots-mannequins connectés), Cargo (commerce in-car) ou Showfields (la nouvelle génération de magasins physiques).

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.

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 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)

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
Administratrice d'Electronic Bussness Group (France)	2016
Administratrice de So Shape (France)	2016

Expérience internationale

Digital et innovation



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

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences :



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	



Industrie
Auto



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

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences :

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

Expérience de Direction générale d'entreprises

Expérience internationale

Environnement, Social et Gouvernance



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

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences :

Finance

Membre du Comité de la Stratégie et de la RSE

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 : 100

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences :

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

Environnement, Social et Gouvernance



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 : 100

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences :

Membre 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 2022.

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)

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)

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

Finance

Expérience de Direction générale d'entreprises

Industrie Auto



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 : 185,39 parts du FCPE

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences :

Membre du Comité de la Stratégie et de la RSE

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	

Industrie Auto

Environnement, Social et Gouvernance



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 2022

Nombre d'actions détenues : 100

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences :

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	

Finance

Expérience de Direction générale d'entreprises



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 : 1

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences :

Membre du Comité de la Stratégie et de la RSE

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Technicien de maintenance embauché à la Fonderie en 1988, Richard Gentil est spécialiste en hydraulique, pneumatique et gaz sur l'ensemble de la fonderie. Titulaire d'un BEP/CAP électrotechnique, électromécanique et d'un Baccalauréat en Maintenance des Systèmes Mécaniques Automatisés, il parle et écrit couramment l'anglais. Il est membre de la Commission Solidarité au Comité d'établissement de Renault Cléon.

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	

Industrie
Auto



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

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences* :



Membre du Comité de la Stratégie et de la RSE

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	

* M. Frédéric Mazzella dispose également de compétences dans les domaines des nouvelles mobilités et de la gestion de communautés en ligne.

Expérience de Direction générale d'entreprises

Expérience internationale

Digital et innovation

Environnement, Social et Gouvernance



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

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences :

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 Groupe Renault 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	

Finance
Industrie
Auto



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

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences :

Membre du Comité de la Stratégie et de la RSE

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 général 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	

Expérience de Direction générale d'entreprises

Expérience internationale

Environnement, Social et Gouvernance



PASCALE SOURISSE

Administratrice indépendante

Date de naissance : 07/03/1962

Nationalité : franç aise

Date de 1er mandat : avril 2010

Date de début du mandat en cours : juin 2018

Date d'échéance du mandat : AG 2022

Nombre d'actions détenues : 1 000

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences :

Présidente du Comité de l'Audit et des Risques

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômée de l'École Polytechnique et de l'École nationale supérieure des télécommunications (ENST), Pascale Sourisse commence sa carrière par des fonctions de direction à France Telecom, Jeumont-Schneider et la Compagnie Générale des Eaux, ainsi qu'au ministère de l'Industrie. Elle devient Présidente-Directrice générale d'Alcatel Space en 2001 puis d'Alcatel Alenia Space en 2005.

En 2007, elle est nommée Directrice générale adjointe de Thales, membre du Comité exécutif, en charge de la Division espace et Président-Directeur général de Thales Alenia Space. En 2008, elle devient Senior Vice President, Directrice générale de la Division Systèmes Terre et Interarmées de Thales puis en février 2010, Senior Vice President, Directrice générale de la Division Systèmes C4I de défense et sécurité. Jusqu'en 2012, elle est également Président- Directrice générale de Thales Communications & Security et Présidente de Thales Services.

Elle est Directrice générale en charge du Développement International du groupe Thales depuis février 2013.

Pascale Sourisse est Officier de la Légion d'honneur et Commandeur de l'Ordre du Mérite.

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, membre du Comite Stratégie et RSE et du Comité des rémunérations de Vinci (France)

Membre du Comité exécutif et Directeur général Développement International de Thales (France)

Sociétés non cotées :

Présidente et administrateur de Thales International s.a.s (France)

Présidente de Thales Europe s.a.s (France)

Représentante permanent de Thales en qualité d'administrateur d'ODAS (France)

Membre de la Commission de Rémunération d'ODAS (France)

Autres entités juridiques :

Membre de l'Académie des Technologies (France)

Membre du Conseil d'administration de l'École Polytechnique (France)

Membre du Conseil d'administration (Collège des membres fondateurs) de la Fondation de l'École Polytechnique (France)

Administratrice du Fonds de dotation Thales Solidarity (France)

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
Membre du Comité des nominations et de la gouvernance de VINCI (France)	2019
Présidente du Conseil d'école de Télécom Paris Tech (France)	2017
Administratrice de l'Agence nationale des fréquences (France)	2017
Administratrice, membre du Comité d'audit et d'éthique et Présidente du Comité de suivi des obligations de fin de cycle d'Areva SA (France)	2017

Finance
Expérience de Direction générale d'entreprises
Expérience internationale
Digital et innovation



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 2022

Nombre d'actions détenues : 0

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences :

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 Motors 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	

Finance | Industrie Auto | Expérience internationale | Environnement, Social et Gouvernance



MARTIN VIAL

Administrateur représentant l'État français

Date de naissance : 08/02/1954

Nationalité : française

Date de 1er mandat : septembre 2015

Date de début du mandat en cours : septembre 2015

Date d'échéance du mandat : N/A

Nombre d'actions détenues : N/A

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences :

Membre du Comité de l'Audit et des Risques

Membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômé de l'École supérieure des sciences économiques et commerciales (ESSEC) et de l'École nationale supérieure des postes et télécommunications, Martin Vial débute sa carrière en tant qu'administrateur des PTT à la Direction financière de la Direction générale des Postes.

Il rejoint, en 1986, la Direction du Trésor au ministère de l'Économie et des Finances. De 1988 à 1993, il est successivement conseiller technique, Directeur adjoint puis Directeur des cabinets du ministre des Postes et Télécommunications et de l'Espace, du ministre de l'Équipement, du Logement, des Transports et de l'Espace et enfin du ministre des PTT.

En 1993, Martin Vial est nommé Président-Directeur général de l'Aéropostale et il est élu Président de la Chambre Syndicale du Transport Aérien et de la Fédération Nationale de l'Aviation Marchande.

Fin 1997, il devient Directeur général du groupe La Poste. En septembre 2000, il est nommé Président du groupe La Poste et parallèlement Vice-Président de la Caisse Nationale de Prévoyance (CNP). Martin Vial rejoint la Cour des comptes en septembre 2002 en qualité de conseiller-maître.

De 2003 à 2014, il est Directeur général du groupe Europ Assistance, leader mondial du marché de l'assistance, et administrateur-Directeur général de Europ Assistance Holding. Il assure également la présidence de plusieurs Conseils d'administration des sociétés de ce groupe. En janvier 2015, il fonde la société Premium Care, société d'assistance aux personnes âgées.

Il est Commissaire aux Participations de l'État depuis août 2015.

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 de la stratégie et du Comité des nominations et des rémunérations d'EDF (France)

Administrateur et membre du Comité d'audit d'Air France–KLM (France)

Sociétés non cotées :

Administrateur et membre du Comité d'audit et du Comité des nominations et rémunérations de Bpifrance SA (France)

Autres entités juridiques :

Néant

Mandats échus dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années	Échéance de mandat
Administrateur et membre du Comité de la stratégie et du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations de Thales	2017

Finance



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

Principaux domaines d'expertise et d'expérience : voir la biographie ci-contre

Compétences :

Présidente du Comité de la Stratégie et de la RSE

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

Finance | Expérience de Direction générale d'entreprises | Industrie Auto | Expérience internationale

L'adresse professionnelle de tous les administrateurs, dans le cadre de leurs fonctions, est celle du siège social de la (voir chapitre 6.1.1.1 du Document d'enregistrement universel).

Évolution de la composition du Conseil d'administration en 2022

Lors de sa réunion du 17 février 2022, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 25 mai 2022 les résolutions suivantes concernant la composition du Conseil :

- le renouvellement du mandat de Mme Catherine Barba 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 implication et sa contribution aux discussions du Conseil d'administration et du Comité de la Stratégie et de la RSE dont elle est membre, de son expérience internationale et en matière entrepreneuriale, et de son indépendance et absence de conflits d'intérêts ;
- le renouvellement du mandat de M. Pierre Fleuriot en qualité d'administrateur indépendant. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a notamment tenu compte du rôle majeur de M. Pierre Fleuriot dans la gouvernance de Renault en qualité d'administrateur référent et de Président du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations et de son indépendance et absence de conflits d'intérêts ;
- le renouvellement du mandat de M. Joji Tagawa en qualité d'administrateur nommé sur proposition de Nissan. Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a salué la proposition de Nissan de renouveler le mandat de M. Joji Tagawa en qualité d'administrateur, compte tenu de son expérience et de son implication dans les travaux du Conseil d'administration et du Comité de l'Audit et des Risques.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a pris acte de l'arrivée à échéance du mandat d'administratrice de Mme Pascale Sourisse à l'issue de l'Assemblée générale 2022 et de son souhait de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat. Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a décidé de ne pas procéder à son remplacement et, en conséquence, de réduire le nombre d'administrateurs de 17 à 16 à l'issue de l'Assemblée générale 2022.

À l'issue de l'Assemblée générale du 25 mai 2022 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 2021	Composition à l'issue de l'Assemblée générale 2022
Taux d'indépendance	69,2 %	66,7 %
Taux de féminisation	46,2 %	41,7 %
Taux d'administrateurs de nationalité étrangère	30,8 %	33,3 %

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 mandataires 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		
17	vs	16	**9**	vs	12
2021		2020	2021		2020
Pourcentage d'administrateurs indépendants			**Taux de participation**		
69,2 %	vs	66,7 %	**98,6 %**	vs	94,6 %
2021		2020	2021		2020

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 2021, 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
Pascale Sourisse	Non	Non	Non	Non	Non	Non	N/A	Non	Indépendant
Martin Vial	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

(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 17 février 2022, 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 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 17 février 2022, 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 17 février 2022 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 2021 : Mmes Catherine Barba, Miriem Bensalah-Chaqroun, Marie-Annick Darmaillac, Pascale Sourisse et Annette Winkler, et MM. Bernard Delpit, Frédéric Mazzella, Pierre Fleuriot et Jean-Dominique Senard.

Ainsi, au 31 décembre 2021, le Conseil d'administration de la Société est composé de 17 membres dont neuf 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 69,2 %.

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.

- 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 ;

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 ;
- 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 2021 de l'administrateur référent

Au cours de l'exercice 2021, 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 la mise en place de la nouvelle organisation des Comités du Conseil d'administration, 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 2021, 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 l'évolution du fonctionnement du Conseil d'administration 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 29 juillet 2021, sur la base des travaux du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations. Cette mise à jour vise à tenir compte de la nouvelle organisation des Comités du Conseil d'administration décidée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 25 mai 2021, avec effet à compter du 1er juin 2021.

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 délaisen 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 rémuration ;
- 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

- 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 ; 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 2021

En 2021, le Conseil d'administration s'est réuni au cours de 9 réunions. Les réunions du Conseil d'administration ont une durée moyenne de cinq heures, étant précisé qu'une réunion dédiée à la stratégie du Groupe a duré une journée complète.

Par ailleurs, comme chaque année, les administrateurs indépendants ont participé à trois réunions organisées par le Président du Conseil d'administration hors la présence des membres de la Direction générale.

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 cinq 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 2021, le taux de participation a été de 98,6% (pour le détail du taux de participation par administrateur, voir le tableau figurant au chapitre 3.1.2 du Document d'enregistrement universel).

Le Conseil d'administration, dans ses principaux domaines d'intervention, a débattu et statué notamment sur les points suivants :

La stratégie du Groupe

Le Conseil d'administration a examiné les principaux sujets stratégiques suivants :

- le nouveau plan stratégique Renaulution ;
- la stratégie concernant les batteries des véhicules électriques ;
- l'évolution du modèle de distribution de Renault Group ;
- les développements en matière de Softwares ; et
- les opérations immobilières du Groupe.

Comme chaque année, le Conseil d'administration a organisé son séminaire stratégique annuel pour débattre des sujets d'importance pour le Groupe Renault. En 2021, ce séminaire a été organisé sur un des sites de la Software Factory à Sophia Antipolis. Au cours de ce séminaire, les administrateurs ont bénéficié d'une présentation approfondie et de démonstrations, de la part du Directeur général et de responsables opérationnels, sur la mutualisation de la R&D, les défis du monde du logiciel, ainsi que les innovations de Renault en matière d'assistance à la conduite, de conduite autonome et d'expérience de conduite.

Les enjeux sociaux et environnementaux du Groupe

Comme chaque année, le Conseil d'administration a placé les enjeux sociaux et environnementaux parmi ses préoccupations majeures. Ainsi, au cours de l'année 2021, le Conseil a examiné les sujets suivants :

- la définition de la raison d'être de Renault ;
- la stratégie en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale ;
- 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 ;
- la fixation et le suivi des objectifs de mixité dans les instances dirigeantes ; et
- les nouvelles obligations en matière de reporting extra-financier (notamment la taxonomie).

La gouvernance du Groupe

Au cours de l'année 2021, le Conseil d'administration a, en particulier :

- proposé à l'Assemblée générale du 23 avril 2021 le renouvellement des mandats de Mmes Miriem Bensalah-Chaqroun et Marie-Annick Darmaillac en qualité d'administratrices indépendantes, du mandat de M. Thomas Courbe en qualité d'administrateur nommé sur proposition de l'État français et du mandat de Mme Yu Serizawa en qualité d'administratrice nommée sur proposition de Nissan ;
- proposé à l'Assemblée générale du 23 avril 2021 la nomination de M. Bernard Delpit et M. Frédéric Mazzella en qualité de nouveaux administrateurs indépendants ;

- pris acte et accepté la décision de M. Patrick Thomas de mettre son mandat à disposition du Conseil d'administration dès l'Assemblée générale 2021 afin d'accompagner l'évolution du Conseil ;
- pris acte du résultat des élections tenues en octobre 2020 au sein de Renault Group pour la désignation du candidat pour le mandat d'administrateur représentant les salariés actionnaires et constaté que la nomination de M. Noël Desgrippes (avec pour suppléante Mme Christine Giry) a été proposée à l'Assemblée générale du 23 avril 2021, en remplacement de M. Benoît Ostertag ;
- arrêté la liste des administrateurs indépendants, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations ;
- délibéré sur la composition de ses comités spécialisés ; À cette occasion, le Conseil d'administration a décidé la réorganisation de ses comités (pour le détail de cette réorganisation, voir le chapitre 3.1.6 du Document d'enregistrement universel) ;
- pris connaissance des comptes rendus des Présidents de chaque comité spécialisé ;
- convoqué l'Assemblée générale du 23 avril 2021 en fixant notamment son ordre du jour. Compte tenu de la prolongation de l'état d'urgence sanitaire lié à l'épidémie de COVID-19 jusqu'au 1er juin 2021, le Conseil d'administration a donné pouvoirs au Président du Conseil d'administration afin de décider d'organiser l'Assemblée générale hors la présence physique des actionnaires et des autres personnes ayant le droit d'y participer, dans le respect des dispositions de l'Ordonnance n° 2020-321 du 25 mars 2020 telle que modifiée par l'Ordonnance n°2020-1497 du 2 décembre 2020 et de la réglementation spécifique applicable ;
- autorisé la cession de l'intégralité de la participation de Renault dans Daimler AG (soit 1,54 % du capital de Daimler pour un montant total de 1,143 milliard d'euros) dans le cadre d'un placement auprès d'investisseurs qualifiés, par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres ;
- procédé à l'évaluation du fonctionnement du Conseil et des comités ;
- arrêté les éléments composant les rémunérations du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du Directeur général par intérim au titre de l'exercice 2020 et fixé les politiques de rémunération du Président du Conseil d'administration et du Directeur général pour l'exercice 2021 ;
- revu l'enveloppe et la politique d'allocation de la rémunération des administrateurs ;
- déterminé les modalités du plan d'actions de performance pour 2021 ;
- adopté le Rapport de gestion du Conseil d'administration et le Rapport sur le Gouvernement d'entreprise au titre de l'exercice 2020, en application des articles L. 225-100 et L. 225-37 du Code de commerce ; et
- analysé et approuvé les réponses aux questions écrites posées par des actionnaires de la Société préalablement à l'Assemblée générale.

Les comptes et le budget

Au cours de l'année 2021, le Conseil d'administration a, en particulier :

- arrêté les comptes consolidés de Renault Group et les comptes sociaux de la Société et de Renault s.a.s pour l'exercice 2020 ;
- fixé l'affectation du résultat 2020 proposée à l'Assemblée générale des actionnaires. Il est rappelé que dans le contexte de la pandémie de COVID-19 dans le monde, et dans un souci de responsabilité vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes du Groupe qui ont consenti des efforts ou qui ont subi les effets d'une crise sans précédent, le Conseil d'administration de Renault a décidé de ne pas proposer la distribution de dividende à l'Assemblée générale 2021, cette décision ayant été approuvée par l'Assemblée générale ;
- examiné les comptes consolidés du premier semestre 2021 ;
- examiné le budget de l'année 2022 ; et
- examiné la situation de liquidité et la notation de crédit du Groupe.

Les conventions réglementées

Lors de sa réunion du 18 février 2021, le Conseil d'administration a :

- confirmé qu'aucune convention réglementée n'a été conclue au cours de l'exercice 2020 ; et
- réexaminé les conventions réglementées conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2020.

Lors de sa réunion du 18 février 2021, 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).

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'année 2021.

3.1.6 Activité des comités spécialisés du Conseil d'administration en 2021

Afin de procéder à un examen approfondi des questions spécifiques relevant de la compétence du Conseil d'administration, quatre comités spécialisés avaient été mis en place pour assister le Conseil d'administration dans ses missions et ses travaux.

Lors de sa réunion du 25 mai 2021, le Conseil d'administration a décidé la réorganisation de ses comités, avec effet à compter du 1er juin 2021, comme suit :

- la fusion du Comité de Stratégie et du Comité de l'Éthique et de la RSE afin de créer le « Comité de la Stratégie et de la RSE » ; et
- la redénomination du Comité de l'Audit, des Risques et de la Compliance, désormais appelé « Comité de l'Audit et des Risques ».

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.

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 de la RSE.

3.1.6.1. Comité de l'Audit et des Risques

Nombre de membres			Nombre de réunions		
7	vs	6	**5**	vs	5
2021		2020	2021		2020

Pourcentage d'administrateurs indépendants**			Taux de participation		
66,7%	vs	60%	**97,1%**	vs	100%
2021		2020	2021		2020

Membres au 31 décembre 2021

- Mme Sourisse* (Présidente)
- M. Barrat**
- Mme Bensalah-Chaqroun*
- M. Delpit*
- M. Fleuriot*
- M. Tagawa
- M. Vial

* 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[me] Pascale Sourisse a mené une carrière à des postes de direction de différentes grandes entreprises en France et à l'étranger. Avant sa nomination en qualité de Présidente du Comité de l'Audit et des Risques, elle a été membre de ce Comité depuis 2010.

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. Bernard Delpit est Directeur général adjoint de Groupe Bruxelles Lambert et dispose d'une solide expérience à la tête de directions financières de grands groupes français.

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. Martin Vial, Commissaire de l'Agence des Participations de l'État depuis le 24 août 2015, a exercé 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 2021, avec un taux de participation de 97,1 % (pour le détail du taux de participation par administrateur, voir le tableau figurant au chapitre 3.1.2 du Document d'enregistrement universel).

En application des dispositions légales et réglementaires en vigueur ainsi que du Code AFEP-MEDEF, le Comité de l'Audit et des Risques a traité notamment des sujets suivants :

- 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 2020, des comptes consolidés du Groupe pour le premier semestre 2021, 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 2021 par rapport au budget ;
  - le suivi du « Plan 2o22 » de réduction des coûts fixes ;
  - la situation de liquidité et la notation de crédit du Groupe ;
  - la revue des garanties consenties en 2021 ;
  - l'élaboration du budget 2022 ;
  - la revue des projets de résolutions financières proposées à l'Assemblée générale du 23 avril 2021.
- 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 du contrôle interne :
  - la présentation globale de l'environnement de contrôle du Groupe ;
  - l'auto-évaluation du contrôle interne ;
  - la revue de la mise en œuvre du plan d'audit 2020 ;
  - le suivi du plan d'audit interne 2021 et de la présentation du plan d'audit interne 2022 ;
  - le suivi des audits classés rouge et des plans d'action associés ;
  - le plan d'audit 2021 de RCI ;
  - le 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 maîtrise des risques de RCI ;
  - l'actualisation du « Guide de Prévention de la Corruption ».

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'éthique, est accompagné d'un rapport détaillé des Commissaires aux comptes décrivant notamment les points clefs de leur audit, leurs conclusions sur les options comptables retenues et l'évolution réglementaire en ce domaine ; et

- le Comité de l'Audit et des Risques a également entendu deux fois les Commissaires aux comptes de la Société hors la présence des dirigeants.

Chaque réunion du Comité de l'Audit et des Risques donne lieu à la présentation d'un compte rendu lors du Conseil d'administration suivant. Ces comptes rendus d'activité permettent au Conseil d'administration d'être pleinement informé, facilitant ainsi ses délibérations. Par ailleurs, chaque réunion du Comité de l'Audit et des Risques donne lieu à un procès-verbal soumis à l'approbation de l'ensemble de ses membres.

3.1.6.2. Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Nombre de membres			Nombre de réunions			Membres au 31 décembre 2021
4 2021	vs	5 2020	**7** 2021	vs	5 2020	• M. Fleuriot* (Président) • Mme Darmaillac* • M. Personne** • M. Vial
Pourcentage d'administrateurs indépendants**			**Taux de participation**			
66,7% 2021	vs	75% 2020	**100%** 2021	vs	100% 2020	* 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 Conseil d'administration concernant les missions du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations reçoit du Conseil les missions suivantes :

- s'agissant de la sélection des administrateurs et de la composition des comités :
  - évaluer les candidats potentiels aux postes d'administrateurs vacants, notamment en cas de vacance imprévue ou de nomination d'administrateurs additionnels, en tenant compte de la politique de diversité de la Société,
  - apprécier l'opportunité du renouvellement des mandats d'administrateur arrivés à échéance, en tenant compte de la politique de diversité de la Société,
  - examiner toute proposition relative à la désignation des membres des comités et de leurs Présidents, en tenant de la politique de diversité de la Société, et formuler sur ces propositions une recommandation au Conseil, et
  - recommander la nomination d'un administrateur référent ;
- 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,

- 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'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 cinq fois en 2021. Le taux de participation a été de 100 % (pour le détail du taux de participation 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, du Directeur général par intérim et des administrateurs au titre de l'exercice 2020 ;
- de la fixation des politiques de rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et des administrateurs au titre de l'exercice 2021 ;
- 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. À cette occasion, le Comité a recommandé au Conseil d'administration la réorganisation de ses Comités (pour le détail de cette réorganisation, voir le chapitre 3.1.6 du Document d'enregistrement universel) ;

- de l'évaluation du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2020 par un consultant externe et du processus d'évaluation du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2021 ;
- du programme d'intégration des administrateurs nouvellement nommés lors de l'Assemblé générale 2021 ;
- du Rapport sur le Gouvernement d'entreprise publié dans le Document d'enregistrement universel 2020 ;
- des roadshow gouvernance ;
- de l'ordre du jour de l'Assemblée générale 2021 ;
- des plans d'attribution d'actions de performance au titre de l'exercice 2021 ;
- de l'actionnariat salarié au sein de Renault Group ;
- des conventions réglementées poursuivies au cours de l'exercice 2021 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 de la RSE

Nombre de membres			Nombre de réunions [1]			Membres au 31 décembre 2021	
7 2021	vs	6 2020	**7** 2021	vs	4 2020	• M[me] Winkler* (Présidente) • M[me] Barba* • M. Desgrippes** • M. Courbe	• M. Gentil** • M. Mazzella* • M[me] Serizawa
Pourcentage d'administrateurs indépendants**			**Taux de participation**				
60% 2021	vs	75% 2020	**97,1%** 2021	vs	77,1% 2020	* 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.	

(1) Le Comité de la Stratégie et de la RSE 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'Ethique et de la RSE, avant le 1er juin 2021, et du Comité de la Stratégie et de la RSE, après le 1er juin 2021.

Compostion

Le règlement intérieur détaille les principes de composition du Comité de la Stratégie et de la RSE.

Extrait du règlement intérieur du Conseil d'administration concernant la composition du Comité de la Stratégie et de la RSE

Le Comité de la Stratégie et de la RSE 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 de la RSE

Le Comité de la Stratégie et de la RSE 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 plan 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 de la RSE s'est réuni sept fois en 2021. Le taux de participation a été de 97,1 % (pour le détail du taux de participation par administrateur, voir le tableau figurant au chapitre 3.1.2 du Document d'enregistrement universel).

Le Comité a notamment examiné les sujets suivants :

- la stratégie en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale ;
- la stratégie de décarbonisation et le rapport climat ;
- le reporting TCFD et SASB ;
- la stratégie en matière de véhicules d'occasion ;
- la stratégie en matière de véhicules utilitaires ;
- les tendances stratégiques en Chine ;
- l'évolution du modèle de distribution de Renault Group ;
- le projet de création de Renault ElectriCity, un pôle dédié à la production de véhicules électriques au nord de la France ;
- le projet de création et de transformation de la valeur via des partenariats publics-privés ;
- le suivi de la conformité aux normes CAFE ;
- les objectifs en matière de mixité dans les instances dirigeantes ; et
- la revue du Chapitre 2 du Document d'enregistrement universel 2020, y compris la déclaration de performance extra-financière ;

Le Comité de la Stratégie et de la RSE a dédié plusieurs réunions au nouveau plan stratégique Renaulution et au suivi de sa mise en œuvre.

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 2021.

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 15 février 2022, puis lors de la séance du Conseil d'administration du 17 février 2022.

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, notamment depuis la précédente évaluation externe de 2020, et de réexaminer les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités.

Elle fait ressortir les principaux changements intervenus depuis 2020, à savoir :

- un renforcement des compétences du Conseil en matière financière, grâce à la nomination de M. Bernard Delpit, et en matière de digital, d'innovation et de mobilités, grâce à la nomination de M. Frédéric Mazzella ;
- un progrès notable du fonctionnement et une appréciation générale positive de la réorganisation des Comités intervenue en 2021 ;
- une implication plus importante du Conseil sur la stratégie de Renault, notamment grâce à l'arrivée du nouveau Directeur général et aux points d'information à l'initiative du Président du Conseil ;
- une prise en compte renforcée des enjeux RSE, avec la mise en place d'une stratégie en matière de développement durable (enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux) et la fusion du Comité de Stratégie et du Comité de l'Ethique et de la RSE ; et
- une augmentation de la durée des réunions du Conseil et des Comités.

Des recommandations et des axes d'amélioration ont également été identifiés par cette évaluation, notamment :

- la poursuite du renforcement au sein du Conseil des profils internationaux, avec une expérience de direction générale, bénéficiant d'une expertise dans l'industrie automobile et dans les nouvelles mobilités ;
- une meilleure appréhension au niveau du Conseil d'administration, et pas uniquement des Comités, des sujets liés aux plans de succession, aux talents et à la diversité ;
- une information renforcée du Conseil sur l'environnement concurrentiel en pleine évolution ;
- la nécessité de consacrer encore plus de temps aux débats sur les orientations stratégiques et au suivi de la mise en œuvre de la stratégie long terme de Renault et de ses différentes marques ;
- une information renforcée du Conseil sur la perception par les différentes parties prenantes, d'une part, du Groupe (y compris sur la partie extra-financière), et, d'autre part, du Conseil d'administration et de son fonctionnement ; et
- la poursuite et l'intensification de l'appropriation des sujets ESG par le Conseil d'administration en complément des travaux menés par le Comité de la Stratégie et la RSE.

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 27.1 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 janvier 2020)	Commentaire
Critères d'indépendance des administrateurs art. (9.5)	Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 17 février 2022, 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 17 février 2022, 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 17 février 2022, 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 intitulé Renault et ses actionnaires (voir 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 des pairs de la Société, qu'il s'agisse de sociétés du CAC 40 ou, plus généralement, 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 RSE 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 premier lieu sur le panel des sociétés françaises du CAC 40, ainsi que 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.

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 2021

3.2.2.1. Rémunération de Monsieur Jean-Dominique Senard en qualité de Président du Conseil d'administration en 2021

La politique de rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2021 a été fixée, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, par le Conseil d'administration du 18 février 2021, puis elle a été approuvée par l'Assemblée générale du 23 avril 2021 (17e 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 2021, voir le chapitre 3.2.4.1 du Document d'enregistrement universel 2020.

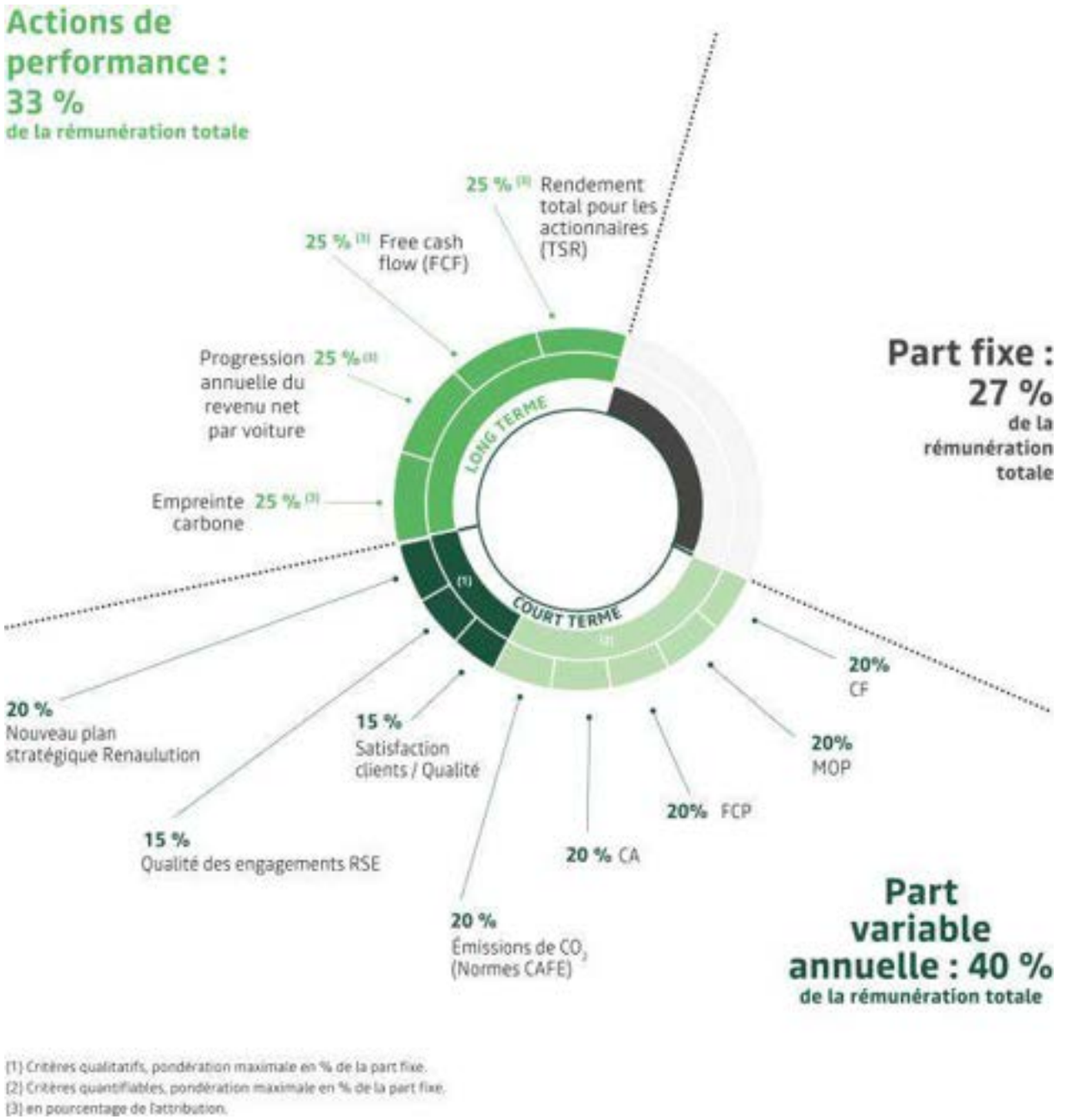
Les éléments de rémunération de M. Jean-Dominique Senard au titre de l'exercice 2021, détaillés dans ce chapitre 3.2.2.1, font partie des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce incluant notamment les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2021 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 25 mai 2022.

Par ailleurs, en application du **II** de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2022 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 2021 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 2021	450 000 €	450 000 €	Le Président du Conseil d'administration perçoit une rémunération fixe annuelle d'un montant de 450 000 €, payables en 12 mensualités.
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage de long terme (BSA…)	N/A	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune rémunération long terme sous forme d'options d'actions ou d'actions de performance.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	N/A	N/A	Le Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.
Avantages de toute nature	8 603 €	8 603 €	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 2021



(1) Critères qualitatifs, pondération maximale en % de la part fixe.
(2) Critères quantifiables, pondération maximale en % de la part fixe.
(3) en pourcentage de l'attribution.

La politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2021 a été fixée, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, par le Conseil d'administration du 18 février 2021, puis elle a été approuvée par l'Assemblée générale du 23 avril 2021 (18e résolution).

Pour plus de détails sur la politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2021, voir le chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2020.

Les éléments de rémunération de M. Luca de Meo au titre de l'exercice 2021, 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 2021 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 25 mai 2022.

Par ailleurs, en application du **II** de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2022 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 2021 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 2021 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale du 25 mai 2022 des éléments composant la rémunération totale et des avantages de toute nature versés ou attribués au Directeur général au titre de l'exercice 2021.

La rémunération totale du Directeur général au titre de l'exercice 2021 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 2021	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	418 773 € (montant versé en 2021 et attribué au titre de l'exercice 2020, prorata temporis à compter du 1er juillet 2020)	1 885 000 € (montant attribué au titre de l'exercice 2021 et payable en 2022)	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 17 février 2022, 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 2021. **Taux d'atteinte des critères de la part variable annuelle au titre de l'exercice 2021 (exprimée en pourcentage de la rémunération fixe annuelle) :**

	% Maximum	% Atteint
Critères quantifiables	**100 %**	**100 %**
Marge opérationnelle Groupe (MOP Groupe)	20 %	20 %
Free cash flow (FCF)	20 %	20 %
Rentabilité des capitaux investis (ROCE)	20 %	20 %
Émissions de CO_2 (Règlementation CAFE)	20 %	20 %
Coûts fixes (CF)	20 %	20 %
Critères qualitatifs	**50 %**	**50 %**
Nouveau plan stratégique "Renaulution"	20 %	20 %
Qualité des engagements RSE	15 %	15 %
Satisfaction clients/Qualité	15 %	10 %
TOTAL	**150 %**	**145 %**

Appréciation de l'atteinte des critères de performance

1. Critères quantifiables liés à la performance financière

100 % (sur un maximum de 100 %) des critères quantifiables ont été atteints selon la répartition suivante :

- 20 % (sur un maximum de 20 %) pour le critère de la marge opérationnelle Groupe (MOP Groupe).
  La MOP Groupe était de 2,2 % dans le budget 2021 et s'est élevée à 3,6 % pour 2021.
- 20 % (sur un maximum de 20 %) pour le critère du free cash flow (FCF).
  Le FCF était de 585 millions d'euros dans le budget 2021 (incluant 1 milliard d'euros de dividende de RCI Banque) et s'est élevé à 1 272 millions d'euros au 31 décembre 2021.

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

- 20 % (sur un maximum de 20 %) pour le critère de la rentabilité des capitaux investis (ROCE).
  Le ROCE était de 0,9 % dans le budget 2021 et s'est élevé à 3,4 % pour 2021.
- 20 % (sur un maximum de 20 %) pour le critère des émissions de CO_2 (règlementation CAFE pour les véhicules particuliers immatriculés en Europe).
  La performance CAFE du Groupe en 2021 a été atteinte, avec des émissions réelles de 108,7 g CO_2/km en Europe et de 112,76 g CO_2/km au Royaume-Uni selon la norme WLTP, soit des seuils inférieurs aux plafonds réglementaires applicables à Renault Group (ces résultats doivent être consolidés et officialisés par la Commission européenne dans les prochains mois).
- 20 % (sur un maximum de 20 %) pour le critère des coûts fixes (CF).
  Dans le budget 2021, l'objectif de réduction des Coûts Fixes était de 4,5 % par rapport à 2020. La baisse des Coûts Fixes réalisée à fin décembre 2021 s'est élevée à 11,8 % par rapport à 2020.

2. Critères qualitatifs

45 % (sur un maximum de 50 %) des critères qualitatifs ont été atteints selon la répartition suivante :

a) Nouveau plan stratégique "Renaulution" : 20 % (sur un maximum de 20 %).

Tous les indicateurs liés à ce critère ont été atteints ou dépassés ;

- Mise en place de la nouvelle organisation par marque :
  La stratégie Renaulution passe par la mise en place d'un nouveau fonctionnement au service de la compétitivité. Conformément aux objectifs qui avaient été déterminés, l'organisation du Groupe a été profondément revue en 2021. La réorganisation par marques a été achevée au cours de l'année 2021 ; les directions des marques et les fonctions globales sont opérationnelles.

  L'organigramme du Groupe a été réorganisé en conséquence. Les structures organisationnelles ont été modifiées avec la mise à jour des liens hiérarchiques et fonctionnels par entité. Les salariés concernés ont été informés et le système d'information RH People@Renault accessible aux salariés reflète la nouvelle structure organisationnelle.
  Cette nouvelle organisation axée sur la valeur, désormais opérationnelle, est déterminante dans la mise en œuvre du plan stratégique.
  Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil a considéré que cet indicateur a été atteint.
- Développement de 8 modèles de véhicules clés du plan Renaulution :
  Conformément au planning du plan Renaulution, les jalons de développement des 8 modèles clés (notamment Megane E-TECH Electrique, Austral, Dacia Jogger et R5 Électrique) ont tous été validés.
  Le développement de ces modèles contribue au renouvellement et à l'enrichissement des gammes afin de gagner en compétitivité et rentabilité.
  Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil a estimé que le nombre de projets revus était conforme aux objectifs et a considéré que cet indicateur a été atteint.
- Niveau des facturations au sein de l'Alliance 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 2021, les objectifs de facturation de Renault ont été dépassés.
  Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil a estimé que cet indicateur a été atteint.

b) Qualité des engagements RSE : 15 % (sur un maximum de 15 %).

Tous les indicateurs liés à ce critère ont été atteints ou dépassés.

- Santé et sécurité (taux de fréquence d'accidents) :

  En 2021, les objectifs en matière de sécurité du travail sont mesurés par le taux FR2 (taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt de travail des employés Renault et des intérimaires). Ce taux FR2 est plus large que le taux FR1 (utilisé pour la politique de rémunération 2020) qui s'appliquait à une liste de lésions dépassant une certaine gravité et nécessitant des soins à l'extérieur. Au vu du recul de l'indicateur FR1, ce changement d'indicateur des accidents du travail vise à faire baisser l'indicateur FR2 en dessous de l'indicateur FR1 au fil du temps, tout en maintenant la stabilité de l'indicateur FR1.
  Le taux FR2 a diminué en 2021 et s'établit à 1,75 %, soit au-delà de l'objectif qui était fixé à 2,3 %. On a également constaté une baisse notable des accidents les plus graves.
  Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil a considéré que cet indicateur a été atteint.

- Ratio d'écart salarial femmes/hommes :

  Des actions spécifiques dans chaque pays ont permis de réduire l'écart salarial moyen entre les hommes et les femmes. L'objectif d'un écart salarial moyen fixé à 2,5 % a été dépassé pour atteindre un taux de 1,3 % fin 2021.
  Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil a considéré que cet indicateur a été atteint.

- Définition du plan Climat (stratégie, calendrier et indicateurs chiffrés) :

  La stratégie de décarbonation, incluse dans la stratégie ESG de Renault Group, a été validée par le Conseil d'administration, puis présentée lors de l'Assemblée générale du 23 avril 2021. Cette stratégie ambitieuse et en ligne avec les attentes des parties prenantes est présentée dans le « Rapport Climat » qui est accessible sur le site Internet du Groupe et est décrite en détail dans le chapitre 2 du Document d'enregistrement universel 2021 de la Société.
  Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil a considéré que cet indicateur a été atteint.

c) Satisfaction client / Qualité : 10 % (sur un maximum de 15 %).

Sur les deux indicateurs liés à ce critère, l'un a été atteint au maximum et l'autre partiellement :

- 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 28 % par rapport à l'année précédente pour un objectif annuel de réduction de 20 %.
  Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil a considéré que cet indicateur a été atteint.

- Niveau de satisfaction des clients :

  Ce niveau se mesure principalement à travers les enquêtes de satisfaction des clients des concessionnaires, vente et après-vente, du Groupe. Chaque client donne une note et le résultat final est le Net Promotor Score (NPS) du concessionnaire. Ce NPS est ensuite consolidé par pays en sommant tous les concessionnaires du pays.
  L'objectif fixé pour cet indicateur était l'amélioration significative du NPS sur au moins 80 % des 16 marchés les plus importants de Renault (France, Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni, Pologne, Belgique, Roumanie, Russie, Turquie, Maroc, Inde, Argentine, Brésil, Colombie, Corée du Sud). En 2021, le résultat obtenu sur ce périmètre s'établit à 83,33 %, dépassant l'objectif fixé.
  Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil a considéré qu'en dépit de l'atteinte de l'objectif chiffré permettant d'évaluer cet indicateur, il reste une marge de progression pour améliorer le niveau de satisfaction des clients. En conséquence, le Conseil d'administration a fixé le niveau d'atteinte de cet indicateur à 10 % sur un maximum de 15 %.

Le Conseil d'administration a ainsi constaté que le taux d'atteinte total des critères de performance s'élevait à 145 % pour l'exercice 2021 et a décidé de fixer la rémunération variable de M. Luca de Meo au titre de l'exercice 2021 à un montant brut de 1 885 000 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 = 1 550 156 € (valorisation comptable au titre de l'exercice 2021)	Le Conseil d'administration du 23 avril 2021 a attribué au Directeur général 75 000 actions de performance au titre de l'exercice 2021, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 23 avril 2021. 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 • les émissions de CO_2 – Empreinte carbone globale, pour 25 % maximum. Ces critères de performance seront appréciés sur une période cumulée de trois ans (2021, 2022 et 2023).
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	11 811 €	11 811 € (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.
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 seul exercice en cas de départ au cours de l'année 2021) : • 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.

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
			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.
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 2021, le montant de la participation de la Société s'est élevé à 16 968€. **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.

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
			Pour l'exercice 2021, le montant de ces cotisations à l'organisme assureur s'est élevé à 214 846 € 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 214 846 € pour l'exercice 2021. 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. Modification d'un critère de performance de la rémunération variable à long terme de Monsieur Luca de Meo, Directeur général, au titre de l'exercice 2020

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale du 25 mai 2022 en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce

12e résolution – (Approbation de la modification d'un critère de performance de la rémunération variable à long terme du Directeur général attribuée au titre de l'exercice 2020)

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 des dispositions des articles L.22-10-8 et L.22-10-34 du Code de commerce, (i) la modification de la politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2020, telle qu'approuvée par l'Assemblée générale du 19 juin 2020 en sa quatorzième résolution, et ainsi (ii) la modification d'un critère de performance de la rémunération variable à long terme du Directeur général attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, dont l'attribution avait été approuvée par l'Assemblée générale du 23 avril 2021 en sa quinzième résolution, telle que cette modification est décrite au chapitre 3.2.2.3 du Document d'enregistrement universel 2021 de la Société.

Alors que la rémunération totale du Directeur général au titre de l'exercice 2021 correspond à la stricte mise en œuvre de sa politique de rémunération, le Conseil d'administration 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. Cet ajustement est en ligne avec celui dont a fait l'objet le plan d'attribution d'actions de performance des salariés affecté par la crise sanitaire, afin de conserver la valeur de rétention attachée à ces plans.

Le Conseil a pris en compte le fait que :

- l'objectif de Free Cash Flow (FCF), pour la période 2020, 2021, 2022, avait été fixé bien avant le début de la pandémie ; et
- le FCF relatif à l'exercice 2020 (-4,2 Md€) n'est pas représentatif de la performance du Groupe et du Directeur général sur la période de référence du plan.

En outre, en l'absence d'ajustement, cette situation exceptionnelle de l'exercice 2020 conduirait à la perte de la totalité des droits au titre de ce critère sur l'ensemble des trois années de performance, ce qui représente 30 % de la rémunération variable à long terme du Directeur général.

Cette situation ne reflète pas la performance du Directeur général depuis son arrivée en 2020 et la mise en œuvre du plan stratégique Renaulution. En effet, à fin 2021 le Groupe a franchi une étape décisive de son redressement. Renault Group a réalisé avec un an d'avance son plan d'économie de coûts fixes de 2 Mds€ par rapport à 2019 et a abaissé son point mort cash de 40 % par rapport à 2019, avec 2 ans d'avance par rapport à l'objectif initial de baisse de plus de 30 % à fin 2023 prévu par le plan Renaulution. L'entreprise a largement dépassé ses objectifs financiers 2021 malgré l'impact des pénuries de semi-conducteurs et la hausse du prix des matières premières : (i) la marge opérationnelle du Groupe en 2021 s'est élevée à 1,7 Mds€ (3,6 % du chiffre d'affaires), en amélioration de 2 Mds€ par rapport à 2020 et a donc atteint avec 2 ans d'avance l'objectif Renaulution d'une marge opérationnelle supérieure 3 % ; et (ii) le Free Cash

Flow opérationnel de l'Automobile a atteint 1,3 Mds€, contribuant à la réduction de 2 Mds€ de la dette nette de l'Automobile.

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.

Le calcul du critère FCF, pour le plan 2020 du Directeur général, porterait donc seulement sur les années 2021 et 2022 et le nombre d'actions de performances en cours d'acquisition serait ainsi réduit de 10 % (soit 1/3 de la pondération de 30 % de ce critère) à 67 500 actions maximum.

L'attribution d'actions de performance au Directeur général par le Conseil d'administration du 29 juillet 2020 serait modifiée comme suit :

Critères appréciés sur une période cumulée de trois ans (2020, 2021 et 2022)	AVANT neutralisation de l'année 2020 pour le Free Cash Flow (FCF)		APRÈS neutralisation de l'année 2020 pour le Free Cash Flow (FCF)	
	Pondération du critère	Nombre maximum d'actions pouvant être acquises	Pondération du critère	Nombre maximum d'actions pouvant être acquises
Rendement total pour les actionnaires (TSR)	20 %	15 000	20 %	15 000
Free cash-flow (FCF)	30 %	22 500	20 %	15 000
Pourcentage de modèles réalisés sur une plateforme de l'Alliance	30 %	22 500	30 %	22 500
Empreinte carbone globale	20 %	15 000	20 %	15 000
TOTAL	**100 %**	**75 000**	**90 %**	**67 500**

Les autres critères et conditions d'acquisition définitive des actions de performance attribuées au Directeur général par le Conseil d'administration le 29 juillet 2020 demeureraient inchangés et exigeants conformément aux pratiques de rémunération du Groupe.

Cet ajustement de la rémunération variable à long terme 2020 du Directeur général fera l'objet d'une résolution spécifique qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 mai 2022. Cette résolution est présentée au début de ce chapitre 3.2.2.3 du Document d'enregistrement universel 2021 de la Société.

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)	2021	2020	2019
Luca de Meo - Directeur général			
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	3 196 811	1 073 732	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	Néant	Néant	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	1 550 156	1 165 827	N/A
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Néant	Néant	N/A
TOTAL	**4 746 967**	**2 239 559**	**-**

Tableau 2 – Récapitulatif des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux exécutifs

(Tableau nº 2 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF)

	Montants 2021		Montants 2020		Montants 2019	
(en euros)	Attribués	Versés	Attribués	Versés	Attribués	Versés
Luca de Meo – Directeur général						
Rémunération fixe	1 300 000	1 300 000	650 000	650 000	N/A	N/A
Rémunération variable annuelle	1 885 000	418 773	418 773	0	N/A	N/A
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	11 811	11 811	4 959	4 959	N/A	N/A
TOTAL	3 196 811	1 730 584	1 073 732	654 959	-	-

Tableau 3 – Récapitulatif des avantages des dirigeants mandataires sociaux exécutifs

(Tableau nº 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 Début de mandat : juillet 2020 Fin de mandat : en cours	Non	Oui	Oui	Oui	Non

Tableau 4 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif

(Tableau nº 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 nº 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° 28 23/04/2021	75 000	1 550 156	23/04/2024	23/04/2024	Oui

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 2021

Conformément à l'article L. 225-45 du Code de commerce, l'Assemblée générale peut allouer aux administrateurs une rémunération dont le montant reste maintenu jusqu'à nouvelle décision. 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 adoptée par le Conseil d'administration du 18 octobre 2019 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 21.1 du Code AFEP-MEDEF.

Cette politique de rémunération des administrateurs a été approuvée par l'Assemblée générale du 23 avril 2021 (19e résolution).

Le tableau ci-dessous présente les règles de calcul de la rémunération des administrateurs en 2021 :

	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 €
Comité de l'Audit et des Risques (CAR)	5 000 €	15 000 €	20 000 €	20 000 €	-
Comités (hors CAR)	5 000 €	10 000 €	15 000 €	10 000 €	-

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.

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 23 avril 2021, le montant total des rémunérations attribuables aux administrateurs au titre de l'exercice 2021 s'élève à 1 152 897 euros bruts.

Les montants individuels de rémunérations des administrateurs figurent dans le tableau ci-dessous et seront versés en une seule fois en 2022.

Les 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.

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 2021		Exercice 2020	
Administrateurs	**Montants attribués au titre de l'exercice 2021** (en euros)	**Montants versés au cours de l'exercice 2021**** (en euros)	**Montants attribués au titre de l'exercice 2020**** (en euros)	**Montants versés au cours de l'exercice 2020*** (en euros)
M. Senard	0	0	0	0
Mme Barba	76 194	62 250	62 250	77 514
M. Barrat (1)	77 000	51 000	51 000	62 980
Mme Bensalah-Chaqroun	73 000	45 063	45 063	59 105
Mme Blair (2)	-	-	-	45 055
M. Courbe (3)	66 000	42 563	42 563	53 130
Mme Darmaillac	80 361	69 750	69 750	96 893
M. Delpit (7)	39 472	-	-	-
M. Derez (5)	-	49 667	49 667	84 781
M. Desgrippes (1) (7)	36 472	-	-	-
M. Fleuriot	114 667	69 750	69 750	104 806
M. Gentil (1)	68 000	48 813	48 813	68 794
M. Lagayette (2)	-	-	-	119 278
M. Mazzella (7)	36 472	-	-	-
M. Ostertag (1) (6)	35 778	64 125	64 125	94 955
M. Personne (1)	80 083	62 250	62 250	102 706
Mme Qiu (4)	-	34 667	34 667	78 968
Mme Serizawa	74 000	51 000	51 000	68 309
Mme Sourisse	93 000	69 750	69 750	88 657
M. Tagawa (5)	0	0	0	-
M. Thomas (6)	39 397	73 500	73 500	91 079
M. Vial (3)	85 000	61 625	61 625	102 706
Mme Winkler	78 000	57 875	57 875	29 552
M. Yamauchi (8)	-	35 750	35 750	70 732

* Les montants des rémunérations attribuées aux administrateurs au titre de l'exercice 2019 et versés en 2020 ont fait l'objet d'une réduction par rapport à l'application stricte des règles de répartition de l'enveloppe globale approuvée par l'Assemblée générale du 15 juin 2018. En effet, le montant total brut de la rémunération des administrateurs (2 294 750 euros) étant supérieur à l'enveloppe de 1 500 000 euros, un coefficient de réduction d'environ 35,4 % a été appliqué aux rémunérations individuelles des administrateurs.

** 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) Administratrice ayant quitté ses fonctions le 12 juin 2019.

(3) Administrateur représentant l'État. La rémunération attribuée à MM. Courbe et Vial est versée au budget de l'État en application de l'ordonnance nº 2014-948 du 20 août 2014.

(4) Administratrice ayant quitté ses fonctions le 19 juin 2020.

(5) 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.

(6) Administrateur ayant quitté ses fonctions le 23 avril 2021.

(7) Administrateur ayant pris ses fonctions le 23 avril 2021.

(8) Administrateur ayant quitté ses fonctions le 23 avril 2020.

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 25 mai 2022.

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 S.A. et Renault Retail Group France (RRG France).

Les 35 976 personnes qui ont été salariées en 2021 dans le périmètre de ces cinq sociétés représentent 86% des effectifs de Renault Group en France au 31 décembre 2021.

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 au cours des cinq dernières années.

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

		2021	2020	2019	2018	2017
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL	Rémunération annuelle	-	-	-	5 521 258 €	7 292 183 €
	(Évolution / N-1)				-24 %	-1 %
	Ratio / rémunération moyenne des salariés	-	-	-	92	121
	(Évolution / N-1)				-25 %	-3 %
	Ratio / rémunération médiane des salariés	-	-	-	115	152
	(Évolution / N-1)				-24 %	-4 %
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	Rémunération annuelle	458 992 €	378 975 €	453 499 €	-	-
	(Évolution / N-1)	21 %	-16 %			
	Ratio / rémunération moyenne des salariés	7,6	7	7	-	-
	(Évolution / N-1)	10,7 %	-8 %			
	Ratio / rémunération médiane des salariés	10,6	8	9	-	-
	(Évolution / N-1)	25,1 %	-9 %			
DIRECTEUR GÉNÉRAL	Rémunération annuelle	3 281 129 €	2 606 926 €	3 401 812 €	-	-
	(Évolution / N-1)	26 %	-23 %			
	Ratio / rémunération moyenne des salariés	54	47	56	-	-
	(Évolution / N-1)	16 %	-15 %			
	Ratio / rémunération médiane des salariés	76	58	70	-	-
	(Évolution / N-1)	30 %	-17 %			
SALARIÉS	Rémunération moyenne	60 312 €	55 124 €	60 823 €	60 324 €	60 107 €
	(Évolution / N-1)	9,40 %	-9 %	1 %	0 %	2 %
	Rémunération médiane	43 406 €	44 851	48 824	48 018	47 969
	(Évolution / N-1)	-3,2 %	-8 %	2 %	0 %	3 %
PERFORMANCE DU GROUPE	% de marge opérationnelle du Groupe	3,6 %	-0,8 %	4,8 %	6,3 %	6,4 %
	(Évolution / N-1)	550 %	-113 %	-24 %	-2 %	0 %

L'évolution des rémunérations moyenne et médiane des salariés en 2021 s'explique principalement par un changement de périmètre du calcul avec l'intégration des sociétés RCI Banque SA et RRG France.

L'augmentation de la rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2021 par rapport à l'exercice 2020 s'explique par la décision de Jean-Dominique Senard de diminuer sa rémunération à compter du deuxième trimestre et jusqu'à la fin de l'année 2020, dans un souci de responsabilité vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes du Groupe qui ont consenti des efforts ou subi les effets de la crise du coronavirus dans le monde.

L'augmentation de la rémunération du Directeur général en 2021 s'explique par la prise en compte de la rémunération variable 2020 versée en 2021 et par une valorisation comptable du plan d'action de performance 2021 plus élevée en raison de la hausse du cours de l'action par rapport à 2020.

3.2.4 Politiques de rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2022

Lors de sa réunion du 17 février 2022, 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 2022.

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 2022 sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société qui se réunira le 25 mai 2022.

Il est précisé que le versement des éventuels éléments de rémunération variables au titre de l'exercice 2022 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 2022.

3.2.4.1. Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2022

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale du 25 mai 2022 en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce

13e résolution – Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2022

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 2022, telle que présentée au chapitre 3.2.4.1 du Document d'enregistrement universel 2021 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 2022, 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 2022.

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 2022

Lors de sa réunion du 17 février 2022, le Conseil d'administration a arrêté, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, la politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2022.

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale du 25 mai 2022 en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce

14e résolution – Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2022

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 de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce, la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2022, telle que présentée au chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2021 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 enfin le parcours du titulaire de cette fonction.

Elle se base sur l'analyse faite par le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations des rémunérations constatées au sein des sociétés du CAC 40 et des groupes automobiles internationaux (Stellantis, Volkswagen, Daimler, BMW, Volvo, Toyota, Honda, Ford et General Motors).

Conformément aux principes de la politique de rémunération, la rémunération du Directeur général se décompose pour 2022 en :

- une part fixe correspondant à une rémunération fixe en numéraire définie en fonction du rôle, du niveau de responsabilit 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, stratégiques et de développement durable 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.

Par ailleurs, le Directeur général est éligible aux plans de co-investissement pouvant être mis en place par le Groupe au bénéfice de ses cadres dirigeants.

Enfin, le Directeur général bénéficie 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.).

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 2022, 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.

Dans le cadre de la politique de rémunération 2022 et afin de tenir compte des échanges réguliers avec les actionnaires et investisseurs, notamment dans le cadre du dialogue mené par le Président du Conseil d'administration et l'Administrateur référent, les critères de performance de la rémunération variable annuelle sont désormais présentés de manière thématique, en lieu et place de l'ancienne distinction entre critères « quantifiables » et critères « qualitatifs ». Par ailleurs, le niveau de transparence est maintenu et la distinction entre la nature « quantifiable » ou « qualitative » est précisée pour chaque critère de performance.

Enfin, les critères quantifiables de la rémunération variable annuelle sont renforcés en passant de 100 % à 120 % de la rémunération fixe ; ils restent ainsi prépondérants, ce qui est en ligne avec les meilleures pratiques appliquées par le Groupe.

Les critères ainsi que leur pondération sont indiqués dans les tableaux ci-dessous.

Critères financiers au titre de l'exercice 2022 (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 2021, 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).

Par ailleurs, la pondération de chacun de ces quatre critères financiers est passée de 20 % en 2021 à 22,5 % en 2022, représentant au total 90 % de la rémunération fixe (contre 80 % en 2021).

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 au budget • 18 % si la marge opérationnelle est égale au budget • 22,5 % si la marge opérationnelle est égale ou supérieure au budget +0,2 point Interpolation linéaire si la marge opérationnelle est entre le budget et le budget +0,2 point.	• 0 % si le FCF est inférieur au budget • 18 % si le FCF est égal au budget • 22,5 % si le FCF est égal ou supérieure au budget +20 % Interpolation linéaire si le free cash flow est entre le budget et le budget +20 %.	• 0 % si le ROCE est inférieur au budget • 18 % si le ROCE est égal au budget • 22,5 % si le ROCE est égal ou supérieure au budget +0,8 point Interpolation linéaire si le ROCE est entre le budget et le budget +0,8 point.	• 0 % si les couts fixes sont supérieurs au budget • 18 % si les couts fixes sont égaux au budget • 22,5 % si les couts fixes sont égaux ou inférieurs au budget -2 % Interpolation linéaire si les coûts fixes sont entre le budget et le budget -2 %

Pour des raisons de confidentialité commerciale, la Société ne divulgue pas ex-ante les chiffres cibles pour ces critères financiers. Cependant, elle publiera ex-post les chiffres du budget et le taux de réalisation de ces critères.

Critères stratégiques et de développement durable au titre de l'exercice 2022 (0 % à 60 % de la rémunération fixe)

Ces critères évoluent par rapport à la politique de rémunération 2021 afin de de renforcer l'engagement du Groupe en matière de développement durable et de continuer à prendre en compte les enjeux du plan stratégique « Renaulution » ainsi que les impératifs en termes de satisfaction client/qualité et de sécurité des véhicules.

Le poids des critères de développement durable passe ainsi de 35% en 2021 à 40% en 2022, dont 30% de critères quantifiables et 10% de critères qualitatifs.

Ce mix de critères quantifiables et qualitatifs reflète les trois piliers de la stratégie de développement durable du Groupe : accidentologie, économie circulaire, formation des collaborateurs. Le détail de cette stratégie est présenté au chapitre 2 du Document d'enregistrement universel 2021 de la Société.

	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 1,4 % en 2022 (10 %) • Lancement de l'Université "ReKnow" : objectif de 3 000 personnes formées en 2022 (10 %) • Objectif de 30 000 véhicules d'occasion reconditionnés à Flins en 2022 (10 %)	
Indicateurs qualitatifs	• Lancement réussi de Mégane E-TECH Electrique (1/4 de la pondération) • Alliance : niveau de facturation entre Renault, Nissan et Mitsubishi (1/4 de la pondération) • Alignement de la programmation 2026+ de la gamme produits sur les ambitions du Groupe à horizon 2030 (1/4 de la pondération) • 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 (1/4 de la pondération)	**Dont 10 % qualitatifs :** • Développement de l'activité d'économie circulaire (10 %)	• Réduction des taux d'incidents : amélioration de la qualité et de la durabilité des produits du Groupe (1/3 de la pondération) • Niveau de satisfaction des clients (1/3 de la pondération) • Lancement du programme de « coach sécurité » (1/3 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 2022 est conditionné à son approbation par l'Assemblée générale annuelle devant se réunir en 2023 afin de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

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 2022.

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 17 février 2022, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a décidé que le Directeur général se verra attribuer 75 000 actions de performance, représentant le nombre maximal d'actions de performance pouvant être attribué au titre de l'exercice 2022.

Les critères de performance seront appréciés sur une période cumulée de trois ans (2022, 2023 et 2024).

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 qui lui seront attribuées, le nombre d'actions définitivement acquises par le Directeur général dépendra de l'atteinte des critères de performance suivants :

Critères du plan d'actions de performance

	Rendement total pour les actionnaires (Total Shareholder Return - TSR)	Free Cash Flow (FCF)	La progression annuelle 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).	• Le Free Cash Flow (FCF) est un élément clé de la capacité de croissance de la Société puisqu'il est à l'origine de sa capacité à financer les investissements nécessaires à la croissance long terme et permet le versement de dividendes.	• 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 %
Taux de versement	• 0 % si le TSR est inférieur à l'indice de référence • 11,25 % 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 le FCF est inférieur au budget • 17,5 % si le FCF est égal au budget • 25 % si le FCF est égal ou supérieur au budget +20 % Interpolation linéaire si le FCF est entre le budget et le budget +20 %.	• 0 % si le pourcentage de progression annuelle est inférieur à 3 % • 17,5 % si le pourcentage de progression annuelle est égal à 3 % • 25 % si le pourcentage de progression annuelle est égal ou supérieur à 4 % Interpolation linéaire si le pourcentage de progression est entre 3 % et 4 %.	• 0 % si le mix des ventes électrifiées est inférieur à l'Objectif 2024 • 17,5 % si le mix des ventes électrifiées est égal à l'Objectif 2024 • 25 % si le mix des ventes électrifiées est égal ou supérieur à l'Objectif 2024 + 6,9 points Interpolation linéaire si le mix des ventes électrifiées est entre l'Objectif 2024 et l'Objectif 2024 + 6,9 points.
	• 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 commerciale et financière, la Société ne divulgue pas ex-ante les chiffres cibles pour ces critères. Cependant, elle publiera le taux de réalisation de ces critères à la fin du cycle de performance.		

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

Le Conseil d'administration du 17 février 2022 a fortement soutenu l'ambition portée par la Direction générale du Groupe de mener, à partir de 2022, 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 de la Société.

Le Directeur général sera éligible au plan de co-investissement qui sera proposé en 2022 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 2021 ;
- 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 (2023, 2024 et 2025) et à une condition de présence de 3 années et 3 mois à 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.

Le Conseil d'administration considère que l'éligibilité du Directeur général à ce plan constitue un facteur de cohésion au sein du Groupe et un signal positif envoyé aux collaborateurs et aux actionnaires. L'orientation particulièrement long-terme de ce plan, sa dimension à risque, ainsi que le caractère exigeant des conditions de performance, sont alignés avec les attentes du marché et les meilleures pratiques. En incluant l'effe potentiel de ce plan sur la rémunération cible du Directeur général, le positionnement par rapport aux pairs demeure en ligne avec celui souhaité par le Conseil d'administration.

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.

	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)**	**Emissions 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 2022.	• L'objectif 2025 est une réduction du nombre de Kg de CO_2 émis par véhicule produit en Europe, par rapport à la situation de 2021.
Pondération (en % d'octroi)	• 20 %	• 20 %	• 20%	• 20 %	• 20 %
Taux de versement	• 0 % si le TSR est inférieur à l'indice de référence • 9 % 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 au budget • 14 % si la marge opérationnelle est égale au budget • 20 % si la marge opérationnelle est égale ou supérieure au budget +0,2 point Interpolation linéaire si la marge opérationnelle est entre le budget et le budget +0,2 point.	• 0 % si le ROCE est inférieur au budget • 14 % si le ROCE est égal au budget • 20 % si le ROCE est égal ou supérieur au budget +0.8 point Interpolation linéaire si le ROCE est entre le budget et le budget +0,8 point.	• 0 % si la réduction du taux d'incidents (GMF) est inférieure à 20 % • 14 % si la réduction du taux d'incidents (GMF) est égale à 20 % • 20 % si la réduction du taux d'incidents (GMF) est égale ou supérieure à 25 % Interpolation linéaire si la réduction du taux d'incidents est entre 20 % et 25 %.	• 0 % si le niveau d'émissions de CO_2 est supérieur à l'Objectif 2025 • 14 % si le niveau d'émissions de CO_2 est égal à l'Objectif 2025 • 20 % si le niveau d'émissions de CO_2 est inférieur à l'Objectif 2025
	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 chiffres cibles pour ces critères. Cependant, elle publiera les objectifs chiffrés et le taux de réalisation de ces critères à la fin du cycle de performance.			

Rémunération du mandat d'administrateur

Le Directeur général n'étant pas administrateur, il ne percevra aucune rémunération à ce titre.

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, 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 Groupe Renault, 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 déf.inies (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 2022

Lors de sa réunion du 17 février 2022, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration a arrêté la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2022.

Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale du 25 mai 2022 en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce

15e résolution – Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2022

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 2022, telle que présentée au chapitre 3.2.4.3 du Document d'enregistrement universel 2021 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 2022 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 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.

Par rapport à la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2021, la nouvelle politique pour l'exercice 2022 propose d'aligner la part variable annuelle des membres de tous les Comités sur celle des membres du Comité de l'udit et des Risques. De même, la part fixe annuelle supplémentaire pour la présidence des Comités serait alignée sur celle du Président du Comité de l'Audit et des Risques.

Le tableau ci-dessous présente les règles de calcul de la rémunération des administrateurs :

	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 2022 sera arrêté par le Conseil d'administration statuant sur l'arrêté des comptes de l'exercice 2022.

Les rémunérations des administrateurs au titre de l'exercice 2022 seront versées en une seule fois en 2023.

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 12 juin 2019, dans sa dix-huitième 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 2 % du capital social sur trois ans, avec un sous-plafond de 0,67 % du capital social par an ;
- 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 Comité exécutif (*Board of Management*) 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 dix-huitième résolution de l'Assemblée générale mixte du 12 juin 2019 n'entraînent aucune dilution pour les actionnaires, les actions de performance attribuées étant des actions autodétenues par la Société.

L'autorisation consentie au Conseil d'administration lors de l'Assemblée générale du 12 juin 2019 aux fins de procéder à des attributions gratuites d'actions expirera en 2022. Une nouvelle autorisation sera proposée à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 25 mai 2022.

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

L'éqipe des dirigeants est constituée de 27 membres du Comité de direction Corporate, y compris les 12 membres du comité exécutif du Groupe (*Board of Management - BoM*) au 1er mars 2022.

La part des plans d'attribution d'actions de performance attribuée au Directeur général et aux membres du Comité exécutif Groupe (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 :

- 1 060 au titre du plan 2017,
- 1 123 au titre du plan 2018,
- 1 322 au titre du plan 2019,
- 1 421 au titre du plan 2020, et
- 2 015 au titre du plan 2021.

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 est proposée dans certaines résolutions soumises au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 25 mai 2022. Elle 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.

3.2.5.4. Tableaux récapitulatifs

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achats d'actions et d'actions de performance

Le Plan n° 20 est un plan d'options d'achat d'actions.

Les Plans n° 22 à n° 27 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 des plans en cours au 31 décembre 2021 représente 1,50 % 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. 2021	Nombre total d'options annulées ou caduques au 31 déc. 2021	Options restantes au 31 déc. 2021
Autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires								
N/A	-	-	-	-	-	-	-	-

En vertu d'une autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires du 29 avril 2011, le dernier plan d'options d'achat d'actions décidé par le Conseil d'administration de la Société en décembre 2012 (Plan n°20) a expiré le 31 décembre 2020. À compter de 2013, la Société a décidé de ne plus mettre en œuvre de plan de 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. 2021	Actions restantes au 31 déc. 2021
Autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires du 29 avril 2016						
Plan n° 24 Int. [3]	09/02/2017	329 300 [1]	09/02/2021	09/02/2021	60 600	0
Plan n° 24 Fr. [3]	09/02/2017	989 910 [1]	09/02/2020	09/02/2021	10 154	0
Plan n° 24 CEO	09/02/2017	100 000	09/02/2021	09/02/2021	0	0
Plan n° 25 Int.	15/02/2018	311 750	15/02/2022	15/02/2022	51 445	175 807
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	0	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	78 650	1 332 830
Plan n° 26 CEO	12/06/2019	50 000 [2]	12/06/2022	12/06/2022	44 480	5 520
Plan n° 27	13/02/2020	1 341 115	13/02/2023	13/02/2023	67 875	1 273 240
Plan n° 27 CEO Interim	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	0	75 000
Plan n° 28	23/04/2021	1 529 996	23/04/2024	23/04/2024	49 925	1 479 471
Plan n° 28 CEO	23/04/2021	75 000	23/04/2024	23/04/2024	0	75 000

(1) Modification de la répartition du nombre d'actions de performance octroyées initialement suite aux mobilités internationales au cours de la période d'acquisition.

(2) Sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'administration, lors des réunions du 11 octobre 2019 et 8 novembre 2019, a décidé de mettre un terme au mandat de Directeur général de Monsieur Thierry Bolloré et a constaté le maintien des droits de M. Thierry Bolloré aux actions de performance attribuées en 2019, au titre de son mandat de Directeur général de Renault SA, et non encore définitivement acquises, étant précisé (i) que le taux d'allocation de ces actions de performance sera en tout état de cause proratisé pour tenir compte de la présence effective de M. Thierry Bolloré au sein de Renault SA au cours de la période d'acquisition, (ii) qu'il n'y aura pas d'accélération de la période d'acquisition et (iii) que les conditions des plans d'attribution desdites actions de performance, y compris les conditions de performance, continueront à s'appliquer, conformément à la politique de rémunération votée par l'Assemblée générale des actionnaires le 12 juin 2019. Le nombre d'actions de performance au titre de l'exercice 2019 pourrait ainsi s'élever à 5 520 actions de performance si tous les critères de performance étaient atteints au maximum.

(3) Le Conseil d'administration du 19 juin 2020 a constaté une atteinte des critères de performance à hauteur de 100 %.

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] des
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. Le dernier plan d'options d'achat d'actions décidé par le Conseil d'administration de la Société en décembre 2012 (Plan n°20) a expiré le 31 décembre 2020.

(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° 24 (1)	Plan n° 25 (2)	Plan n° 26	Plan n° 27	Plan n° 28
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	190 000	205 000	160 000	160 000	160 000
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)	303 717	180 000	123 717	0	0	0

(1) Le Conseil d'administration du 19 juin 2020 a constaté une atteinte des critères de performance à hauteur de 100 %.

(2) Le Conseil d'administration du 18 février 2021 a constaté une atteinte des critères de performance à hauteur de 68,35 %.

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 (Board of Management).

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 2021 par les personnes soumises à l'obligation de déclaration sont les suivantes :

- le 18 février 2021, M. Nicolas Maure, Directeur « Turnaround », a acquis 8 886 actions de performance, conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 15 février 2018 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2018 ;
- le 18 février 2021, Mme Clotilde Delbos, Directeur général et Directeur financier Renault Group, a acquis 13 670 actions de performance, conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 15 février 2018 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2018 ;
- le 18 février 2021, M. Ali Kassaï Koupaï, Directeur produit et programmes Renault Group, a acquis 5 468 actions de performance, conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 15 février 2018 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2018 ;
- le 18 février 2021, Mme Véronique Sarlat-Depotte, Secrétaire générale de l'Alliance, a acquis 10 253 actions de performance, conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 15 février 2018 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2018 ;
- le 18 février 2021, M. Philippe Guérin-Boutaud, Directeur qualité et satisfaction client Renault Group, a acquis 7 519 actions de performance, conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 15 février 2018 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2018 ;
- le 18 février 2021, M. Laurens Van Den Acker, Directeur. du design industriel Renault Group, a acquis 8 202 actions de performance, conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 15 février 2018 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2018 ;
- le 18 février 2021, M. Frédéric Vincent, Directeur des systèmes d'information, a acquis 3 418 actions de performance, conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 15 février 2018 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2018 ;
- le 4 mars 2021, M. Philippe Guérin-Boutaud, Directeur qualité et satisfaction client Renault Group, a cédé 36,8 unités de compte avec l'action Renault comme support au prix de 39,18 € par unité de compte ;
- le 9 mars 2021, M. Jose Vicente de los Mozos Obispo, Directeur des fabrications et de la logistique Alliance, a acquis 15 000 actions de performance, conformément aux conditions qui avaient été fixées par le Conseil d'administration le 9 février 2017 dans le cadre du plan d'actions gratuites de 2017. A la même date, il a cédé 15 000 actions au prix de 40,71 € par action.



4. Risque et contrôle

RFA **4.1 Dispositif de contrôle et de gestion des risques** 334

4.1.1 Les acteurs de la maîtrise des risques 334

4.1.2 La gouvernance de la maîtrise des risques 336

4.1.3 Le dispositif de management des risques 337

4.1.4 Le dispositif de contrôle interne 338

4.1.5 Qualité et fiabilité des informations financières, comptables et de gestion 339

4.1.6 Les spécificités du groupe RCI Banque 341

RFA **4.2 Facteurs de risque pour Renault Group** 344

4.2.1 Risques liés à la stratégie 346

4.2.2 Risques liés aux opérations 349

4.2.3 Risques liés aux produits et services 354

4.2.4 Risques transversaux 356

4.2.5 Risques financiers 359

4.3 Les litiges 364

4.3.1 Litiges juridiques 364

4.3.2 Litiges fiscaux 364

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

Marge opérationnelle

1,7 (en milliards d'€)

3,6 %

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 ayant 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 hors AVTOVAZ, les Services de Mobilité qui regroupent les activités liées aux nouvelles mobilités (en majorité la holding Renault MAI et ses filiales), le groupe AVTOVAZ et le financement des ventes, RCI Banque.

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 groupe AVTOVAZ dispose d'une autonomie de gestion et a mis en place un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques en conformité avec la réglementation russe et avec l'organisation décrite dans ce chapitre ; les écarts éventuels sont indiqués et expliqués.

Le financement des ventes, RCI Banque, a défini son propre cadre de contrôle interne développé au chapitre 4.1.6. –Les spécificités du groupe RCI Banque en matière de contrôle interne et de gestion des risques, conformément à la réglementation bancaire et financière. RCI Banque est soumis au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) et de la Banque centrale européenne (BCE).

4.1.1 Les acteurs de la maîtrise des risques

L'Automobile de Renault Group hors AVTOVAZ est organisée depuis 2021 autour de deux axes :

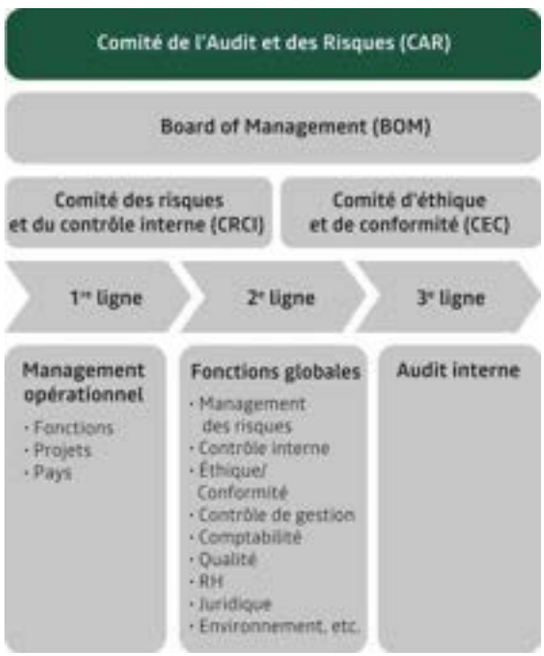
- Les « business units » par marque sont responsables des marges et de la satisfaction des clients. Elles tirent l'organisation vers des clients et des marchés ciblés.
- Les « Fonctions globales » rassemblent l'ensemble des autres métiers de l'entreprise. Elles définissent les politiques, fournissent 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.

Cette déclinaison n'existe pas pour le groupe AVTOVAZ.

Le Financement des ventes a ses propres dispositifs et sa propre organisation en matière de contrôle interne et de gestion des risques, exposés au chapitre 4.1.6. du présent document.

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 à 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 véhicules ;
- 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 mai 2021. 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 : satisfaisant (vert), améliorations nécessaires (jaune), largement perfectible (orange), insuffisant (rouge).

La Direction de l'audit interne intervient sur l'ensemble des entités et des activités de la branche Automobile de Renault Group (hors AVTOVAZ, qui a sa propre structure d'audit interne) et des Services de Mobilité.

La branche financière (RCI Banque) 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 à partir de 2022. 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 suite à l'évolution des conditions sanitaires impliquant notamment des restrictions de déplacement.

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 et 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 Board of Management 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 en 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 au cours de l'année.

4.1.2 La 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 général adjoint et Directeur financier du groupe est composé de 20 membres représentant les différentes fonctions globales de l'entreprise. Il se réunit 5 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 Board of management (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 Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne

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.

4.1.3 Le 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, BOM 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 normalisée 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 les cartographies 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 2021, 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 en associant le travail réalisé sur la cartographie de l'année 2020 complété par une démarche ascendante basée sur l'analyse des risques des cartographies des entités, fonctions globales et projets véhicules réalisées fin 2020 et en 2021 ;
- 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 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 Le 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 maitrise 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 maitrise de risque » portant sur des processus opérationnels. Ces éléments sont mis à disposition des responsables financiers des entités Corporate et filiales du groupe au travers d'un site Share point dédié, animé et mis à jour par la Direction du contrôle interne.

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 de questionnaires d'auto-évaluation du contrôle interne basée sur ces facteurs de maitrise 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. 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 2021 ont eu notamment pour objet :

- la poursuite de l'animation des actions visant à améliorer le dispositif de prévention de la corruption et l'accompagnement des opérationnels concernés,
- l'actualisation des facteurs de maitrise de risques pris en compte pour la campagne d'auto-évaluation de 2021,
- le déploiement de formations sur le contrôle interne : plus de 300 managers et plus de 15 comités de direction formés sur les trois dernières années,
- la définition de contrôles préventifs et de détection s'appuyant sur une démarche de Data Analytics,
- la revue des règles de délégation d'autorité pour tenir compte des évolutions du mode de gouvernance du groupe.

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.

Ces actions de fond seront poursuivies dans la continuité des années précédentes et représentent les axes prioritaires de l'année 2022.

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 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 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 ces instructions aux filiales de son périmètre après les avoir complétées des spécificités fonctions.

La fonction performance et contrôle a pour mission d'animer et de mesurer la performance économique aux différents niveaux de l'organisation (groupe, secteurs opérationnels, marques, fonctions).

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 amont 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 placés sous l'autorité hiérarchique des 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 quatre 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 quatre 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 Les spécificités du groupe RCI Banque

RCI Banque 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 RCI Banque 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 RCI Banque 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 RCI Banque est assuré sur trois niveaux par des fonctions distinctes :

La 1re 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 sont en charge de la définition, des règles, des méthodes de gestion, de la mesure et du 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 2e 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 de RCI ;
- la Direction de la Conformité qui anime les dispositifs conformité sur l'ensemble du Groupe RCI et s'assure de leur bonne mise en œuvre sur l'ensemble du Groupe RCI.

La 3e ligne de défense est la fonction d'audit interne qui vise à fournir au Conseil d'administration et à la Direction générale de RCI Banque 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 groupe RCI Banque 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 RCI Banque ;
- la cartographie des règles de gestion opérationnelles concourt à la maîtrise des risques ; elle est déployée dans toutes les filiales consolidées du groupe RCI Banque. 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 de l'ensemble des filiales ;
- 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 aux fins de reportings internes et réglementaires. Le dispositif fixe des seuils nécessitant une communication immédiate des incidents au Comité exécutif de RCI Banque, au Conseil d'administration de RCI Banque, 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 RCI Banque

Le Conseil d'administration de RCI Banque, 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 trois 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 groupe RCI 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), du plan de rétablissement de la Société, et des 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 eu pour mission de recommander des administrateurs au Conseil d'administration. Il est également en 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 RCI Banque.

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 RCI Holding est également analysée pour apporter les ajustements nécessaires aux prix de transfert intra-groupe ;
- 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 pour le volet « Risques Clientèles et Réseaux » qui évalue la qualité de la production clientèle et des performances des filiales en matière de recouvrement par rapport aux objectifs. Sur l'activité réseau, sont passés en revue l'évolution des encours et les indicateurs de rotation des stocks ainsi que l'évolution de la classification des concessionnaires et des encours ;
- 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, contrôle sa qualité et ses dispositifs connexes et adapte les moyens, systèmes et procédures. 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 RCI Banque ;
- 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.

Des propriétaires de processus ont été désignés pour chaque macroprocessus et 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.

Des responsables de veille réglementaire sont chargés de suivre, analyser et informer les opérationnels de toute évolution réglementaire impactant RCI Banque dans le cadre du dispositif de contrôle de la conformité mis en œuvre afin de garantir la bonne gouvernance de l'entreprise.

Le Directeur de la conformité Groupe du Groupe RCI Banque est rattaché au Directeur général. Il est le garant de la conformité de RCI Banque 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 RCI Banque, 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 RCI Banque, 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 RCI Banque 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.

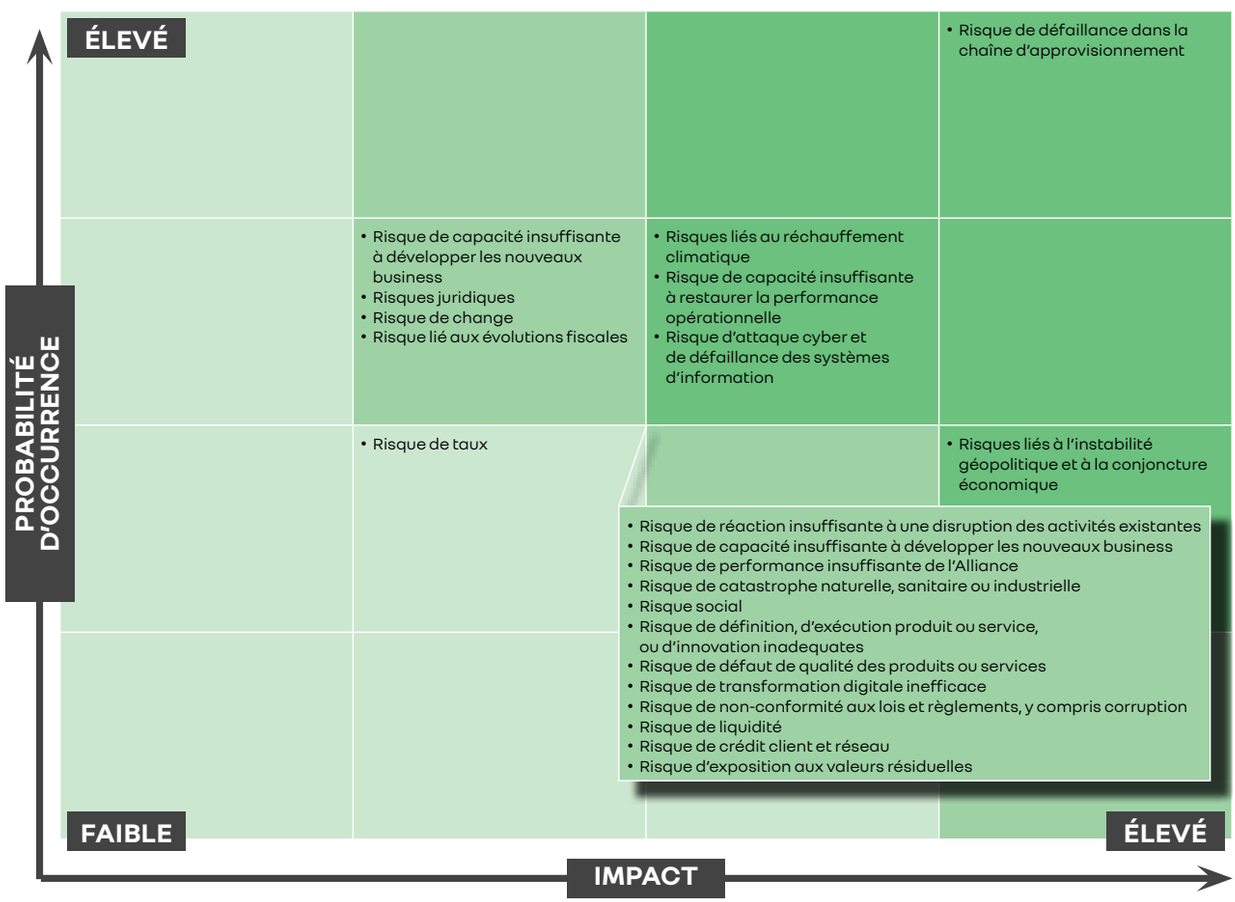
Les facteurs de risque présentés dans ce chapitre sont, à la date du présent Document, ceux identifiés par le groupe comme pouvant avoir un effet défavorable significatif sur son image, ses actifs, la conduite de ses activités, ses performances ou la réalisation de ses objectifs et dont la criticité est évaluée aux niveaux supérieurs des échelles de risque du groupe. Les risques présentés dans le chapitre 2.1.6. « 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 étroite 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).

Facteurs de risque pour Renault Group

		NIVEAU DE CRITICITÉ		
		FAIBLE	MOYEN	ÉLEVÉ
STRATÉGIE	Risques liés au réchauffement climatique			
	Risque de réaction 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 de capacité insuffisante à restaurer la performance opérationnelle			
	Risque de catastrophe naturelle, sanitaire ou industrielle			
	Risque social			
PRODUITS ET SERVICES	Risque de définition, d'exécution produit ou service, ou d'innovation inadequates			
	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 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 lié aux évolutions fiscales			
	Risque d'exposition aux valeurs résiduelles			
	Risque de taux			



4.2.1 Risques liés à la stratégie

Risques liés au réchauffement climatique



Les risques liés au réchauffement climatique sont analysés selon deux catégories : les risques de transition et les risques physiques.

Les risques de transition

Il s'agit des risques liés aux évolutions vers une économie bas carbone, et à toutes les adaptations qu'elle implique.

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 chaines 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, avec un plan d'action précis jalonné jusqu'en 2030.

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 2.2.2. 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 2.2.1 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 la trajectoire CAFE du groupe en rendant compte mensuellement de ses résultats au BOM.

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.

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 inadéquates.
- Le risque de capacité insuffisante à développer les nouveaux business.
- Les risques de défaillance dans la chaine 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 chaines 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 stratégie de 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 chaine d'approvisionnement (cf paragraphe sur les matières premières).
- A 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 2.1.6.2 «Cartographie des risques DPEF-B » du présent Document, et des actions sont mises en place de manière transversale, comme le lancement en 2022 d'une étude complète de vulnérabilité de nos sites industriels et logistiques au regard de scénarios climatiques extrêmes.

Risque de réaction insuffisante à une disruption des activités existantes



La part du commerce réalisée par des moyens digitaux ne fait que se renforcer et pourrait entraîner la disruption des activités existantes en favorisant la désintermédiation par l'arrivée de nouveaux acteurs, attirés par la mise en relation directe avec les clients. Cette tendance se développe dans les activités liées aux nouvelles mobilités (auto-partage, services connectés, etc.) mais aussi dans les secteurs existants et traditionnels de la vente de services ou de produits automobiles, ventes et après-vente, véhicules d'occasion et financement qui représentent une part importante de notre rentabilité (la contribution du secteur opérationnel Financement des ventes (RCI Banque) au résultat net consolidé de Renault Group est un bénéfice de 857 millions d'euros en 2021).

Les différentes formes de confinement liées à la pandémie de COVID-19 n'ont fait que renforcer cette tendance. Les risques pour Renault Group sont :

- de voir une partie de son activité ou de sa chaîne de valeur captée par ces nouveaux acteurs (pouvant venir du monde de la technologie) qui se positionneraient entre lui et ses clients ;
- de perdre une partie de sa clientèle au profit d'acteurs innovants profitant de nouvelles opportunités (ouvertes par la règlementation par exemple comme l'électrification du parc à marche forcée en Europe) et/ou distribuant leurs produits sans réseau de concessionnaires.

Dispositif de gestion

Renault Group a toujours porté une grande attention à la relation avec ses clients soit en direct, soit en partenariat avec son réseau de concessionnaires, soit au travers de sa filiale RCI Banque qui a un contact direct et régulier avec ses clients. Chacune des quatre marques du groupe se focalise sur la création de valeur et concentre ses ressources sur les segments de marché et les attentes clients associés.

Des plans d'actions spécifiques sont mis en place à la fois par les métiers amont (produit, ingénierie, achats, logistique et industrie) pour offrir des produits compétitifs et aval (commerce vente et après-vente, RCI Banque et Mobilize) afin d'offrir des services et une distribution compétitifs et de réduire le risque de désintermédiation à moyen terme. Le but est de proposer des offres innovantes aux clients, incluant par exemple des services nouveaux de mobilité, afin de multiplier les contacts client tout au long du cycle de vie du véhicule.

Renault Group poursuit également sa transformation digitale, en s'appuyant notamment sur sa filiale Renault digital, afin de développer les outils et organisations agiles nécessaires à sa compétitivité.

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 l'Alliance, de RCI Banque, 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 seront hébergées au sein des marques automobile mais aussi

au sein de la Business Unit Mobilize dont le périmètre dépasse le cadre traditionnel. La décision de création de cette Business Unit en 2020 prépare l'avenir avec un objectif de plus de 20 % du chiffre d'affaires de Renault Group à l'horizon 2030 réalisé sur de nouvelles activités.

La Re-factory 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 sera développé dans d'autres entités du groupe comme à Séville en Espagne (annonce du 05 novembre 2021). 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. Trois grands domaines de coopération ont été identifiés : les systèmes intelligents pour faciliter la connectivité sécurisée entre le véhicule et son environnement digital et physique, les systèmes de simulation et de gestion des données pour optimiser les flux pour les territoires et les entreprises et l'écosystème d'énergie pour simplifier l'expérience de charge.

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, dans le contexte de gouvernance de l'Alliance mise en place depuis mars 2019 (se reporter au chapitre 1.2.3 du présent Document), 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, comme ce fut le cas en 2020.

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 et des nouvelles initiatives de nature à créer de la valeur pour leurs actionnaires et salariés respectifs. Le 27 mai 2020, l'Alliance a annoncé le nouveau business model de coopération, basé sur le schéma « leader – follower », afin d'améliorer la compétitivité et la rentabilité de ses trois entreprises membres. 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 communs et des développements communs. 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.

Dés 2022, à titre d'illustration de ce travail commun, Mégane E-TECH sera lancée sur la plateforme commune CMF-EV également utilisée par Nissan Ariya. Mégane E-TECH inaugurera également 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.

Pour 2030, et sur la base de ses fondations solides, l'Alliance a défini une feuille de route commune 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. Elle annonce un investissement de 23 milliards d'euros sur l'électrification dans les cinq prochaines années, qui s'ajoutent aux 10 milliards d'euros déjà dépensés dans ce domaine. D'ici à 2030, 35 nouveaux modèles de véhicules électriques seront proposés aux clients et 90 % d'entre eux seront basés sur cinq plateformes électriques communes. Ce plan électrique s'appuie par ailleurs sur une stratégie partagée sur les batteries. Dans le domaine de la mobilité intelligente et connectée, l'Alliance partage également une stratégie commune qui passe par une architecture électrique et électronique centralisée. Ainsi, l'Alliance lancera son premier véhicule défini autour du logiciel - full software defined vehicle - d'ici à 2025, ce qui 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, et permettra également d'augmenter la valeur de revente des véhicules.

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 1.1.4. « Stratégie » ou 1.1.5.3. « 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 fournisseurs 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, chaine d'approvisionnement, développement durable et conformité.

En raison de la pandémie de COVID-19 qui s'est poursuivie, de la crise des semi-conducteurs, de la hausse des coûts de l'énergie et des matières premières, ainsi que de l'accélération du déclin des motorisations thermiques, l'année 2021 a vu se renforcer la fragilisation du tissu fournisseurs dans l'ensemble des pays où Renault Group est présent. 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 2021 dans une fourchette de 20 % à 25 % avec une part non négligeable de fournisseurs potentiellement défaillants sur un horizon d'un an.

Comme cela pouvait s'envisager, la mise en place de mesures de soutien à l'industrie, pratiquée dans tous les pays du monde et notamment en France (Prêts Garantis par l'Etat (PGE), prise en charge des dépenses fiscales et sociales, etc.) qui avait permis à la base fournisseurs de ne pas subir de défaillances multiples et d'« effet domino » ne semble pas avoir été de nature à permettre un renforcement durable de la structure financière et de la pérennité du tissu fournisseurs. Le tissu fournisseurs a accru son endettement ce qui le fragilise plus durablement. Ces mesures, qui pour la plupart ont pris fin en 2021 dans tous les pays, ont pu masquer certaines difficultés, ce qui amène à penser que le nombre de défaillances d'entreprise va s'accroître en 2022.

L'année 2021 a également vu se confirmer les ruptures dans la chaîne de fourniture des composants électroniques et les interruptions de production. Ces interruptions se sont matérialisées par des périodes d'arrêt de production et d'activité partielle chez les fournisseurs. Pour Renault Group, l'impact sur l'année 2021 dans son ensemble a été estimé à une perte de production de l'ordre de 500000 véhicules. Se sont ajoutés à ces interruptions les hausses de coût des matières premières et de l'énergie ainsi qu'un engagement toujours limité du système bancaire pour financer l'industrie automobile. Ces différents éléments pourraient avoir, comme indiqué, un impact fragilisant la filière en 2022.

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 15 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 détection de non-conformité ou de risque fournisseur.

Ce dispositif a été renforcé en 2021 avec en particulier :

- l'évolution des processus de maîtrise des risques à partir des bonnes pratiques mises en œuvre dans les dispositifs de gestion des crises COVID-19 et semi-conducteurs. On retiendra en particulier l'initialisation du chantier d'analyse des risques fournisseurs au-delà des fournisseurs de rang 1 ;
- 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.

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.

Renault Group continuera à mettre en oeuvre et à optimiser l'ensemble de ces processus au cours de l'année 2022 afin de limiter l'impact et les conséquences des ruptures d'approvisionnement en semi-conducteurs. Début 2022, Renault Group estime l'impact de ces ruptures à une perte de production de l'ordre de 300 000 véhicules pour l'année complète.

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.

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 a démontré la capacité de la supply chain à fonctionner en boucle courte pour être plus réactif 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 composants électroniques, plastiques, acier, etc.

Dans ce contexte, la supply chain poursuit son programme de « Tour de contrôle ». 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 transport, a pour mission de :

- détecter la demande via un process intégré de planification des ventes et des activités opérationnelles ; mesure d'impact sur la diversité véhicule d'une rupture fournisseur ;
- gérer la capacité d'approvisionnement et les défaillances fournisseurs ; un pilote de plateforme collaborative avec des fournisseurs de rang n'a été lancé fin 2021. Les premiers résultats seront disponibles en 2022 ;
- gérer les capacités logistiques transporteurs, magasin et parcs ; déploiement du projet de traçabilité des flux pièces ;
- anticiper les risques.

Un audit cybersécurité des systèmes d'approvisionnements est lancé fin 2021 et les résultats devraient être disponibles au premier trimestre 2022.

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 et le non-respect des critères ESG (environnement, social, gouvernance). Les achats de matières premières représentent environ un tiers du budget d'achat total. Les trois-quarts desdits 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 outre en 2021, comme en 2020, la pandémie de COVID-19 a entraîné des difficultés liées à la production ou à l'extraction des matières en raison des confinements ou du manque de personnel ou des difficultés d'adaptation des outils de production des matières aux aléas de la demande. La baisse de la demande automobile à quant à elle impacté à la baisse les matières utilisées majoritairement dans l'industrie automobile (rhodium par exemple).

Les actions mises en place par l'entreprise avec ses fournisseurs ont permis d'éviter tout impact majeur.

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 nouveau projet de Re-factory à Flins annoncé le 25 novembre 2020 est une étape supplémentaire 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 chaine de valeur avec les acteurs de cette dernière. Dans cette logique, un premier accord de fourniture de lithium décarboné a été signé avec Vulcan Energy. D'autres accords sont en cours de discussion.

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 les chapitres 1.1.3, 1.1.5 et 1.1.9 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 2020, les événements indésirables survenus sont principalement d'ordre sanitaire, liés à la pandémie de COVID-19 et à ses conséquences telles que les nombreuses fermetures temporaires d'unités de production de Renault Group ou de ses fournisseurs ou la fermeture de certains points de vente en contact avec les clients. Depuis 2021, les marchés automobiles ont également 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.

La crise sanitaire et ces ruptures de chaîne d'approvisionnement ont continué à contribuer 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 2021 un peu plus de la moitié (53 %) des ventes du groupe (voir les ventes mondiales du groupe au chapitre 1.1.5.2 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 la Russie, 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 1.1.5.2 et 1.1.5.4 du présent Document pour les chiffres de vente et de production 2021) : Russie (18 %, 19 %), Maroc (3 %, 11 %), Turquie (4 %, 9 %) et zone Amériques (10 %, 10 %).

En Russie, avant la survenance du conflit de début 2022, le groupe s'est toujours attaché à adapter, à travers ses différentes implantations et via le groupe AVTOVAZ, acteur majeur du marché local (voir chapitre 1.1.5.1 paragraphe LADA : la transformation complète de la gamme continue et chapitre 1.1.9.1.2 L'organigramme détaillé au 31 décembre 2021), ses activités aux fluctuations de l'environnement économique, ce qui inclut :

- les risques liés à la situation politique et économique (sanctions économiques ou autres facteurs d'instabilité se traduisant par des changements de politique du gouvernement en matière de soutien à l'intégration locale et d'aide à l'exportation) ;
- les risques liés aux évolutions de règlements douaniers ;
- les risques liés à la situation des fournisseurs locaux.

Ces adaptations, susceptibles d'affecter les volumes de ventes, ciblent principalement le renforcement de l'intégration locale sur l'ensemble des sites de production.

Fin février 2022, le conflit en Ukraine et les sanctions économiques et commerciales décidées progressivement à l'encontre de la Russie ainsi que les contre-sanctions décidées par la Russie impactent l'activité du groupe. Les domaines concernés incluent principalement la sécurité des employés, le facteur de risque de défaillance dans la chaîne d'approvisionnement, la production et le risque d'arrêt d'activité en Russie, le risque d'incapacité de financement en Russie, le risque d'attaque cyber et de défaillance des systèmes d'information.

Lors de sa réunion du 23 mars 2022, le Conseil d'administration de Renault a acté la suspension des activités de l'usine de Moscou et a decidé d'évaluer les options possibles concernant sa participation dans AVTOVAZ . Ces éléments et les impacts sur les perspectives financières sont détaillés dans le chapitre 1.5 Evénements post-clôture du présent Document.

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 visant à combiner l'adaptabilité à court terme de son système de production et une préparation de solutions alternatives sur les principaux flux logistiques.

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.

Dans un contexte politique et économique volatile qui s'est aggravé avec la crise sanitaire mondiale, les principaux pays de la **zone Amériques** ont été impactés par les taux de change et la chute du produit intérieur brut. En 2021, la restructuration de la capacité industrielle, la suppression des ventes non rentables et des hausses de prix supérieures au marché ont permis de compenser la majeure partie des impacts d'origine exogène. Il reste toutefois les pressions inflationnistes qui demeurent plus importantes dans plusieurs pays notamment l'**Argentine** où la situation demeure préoccupante mais aussi au **Brésil** où la Banque Centrale a revu à la hausse ses prévisions d'inflation pour 2021 et qui a entamé une 5ème hausse de son taux directeur (SELIC) en septembre à 6,25 % (soit une hausse de 425 pbs depuis le mois de mars). Dans ce contexte économique fragilisé, le risque socio-politique reste prégnant.

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, Renault Group a poursuivi en 2021 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, et avec le réseau et les clients en aval. En complément, au cours de l'année 2021, 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 de 2021. Cette flexibilité au plus près de l'évolution des marchés est au cœur de la stratégie de Renault Group pour préserver les employés, optimiser la performance financière et saisir toutes les opportunités possibles.

Depuis février 2022, le conflit en Ukraine et ses conséquences sur l'activité du groupe font 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. Les impacts sont évalués et les actions correctives nécessaires mises en place au jour le jour par une cellule de crise multi-métiers dédiée. Lors de sa réunion du 23 mars 2022, le Conseil d'administration a acté des éléments complémentaires, repris dans le chapitre 1.5 Evénements post-clôture du présent document.

Risque de capacité insuffisante à restaurer la performance opérationnelle



Le rétablissement de la performance opérationnelle est une priorité de Renault Group comme cela a été annoncé le 29 mai 2020 et confirmé lors de la publication du plan moyen terme Renaulution présenté le 14 janvier 2021 (voir le chapitre 1.1.4. du présent Document). Malgré les dispositifs de contrôle en interne, les capacités de production installées sont supérieures au volume vendu, les coûts des produits ont dérivé sous l'effet de la réglementation et de choix technologiques insuffisamment performants sur le plan financier pour compenser cette hausse, et la rentabilité globale pâtit d'une exposition du groupe à des pays peu rentables et à une présence moindre sur les segments rentables tels que les segments C et C+.

L'évolution rapide de l'environnement concurrentiel et l'évolution difficilement prévisible de l'inflation des prix d'achat des matières premières et des composants et de leur disponibilité – comme illustré par la crise des composants électroniques en cours – pourraient entraîner une incapacité à restaurer la performance opérationnelle nécessaire au financement des investissements du plan stratégique moyen terme Renaulution.

Dispositif de gestion

Dans le plan Renaulution annoncé le 14 janvier 2021, les objectifs de réduction de coût ont été renforcés. Le « plan 2022 » annoncé en mai 2020 et qui visait une réduction de plus de 2 milliards d'euros des coûts fixes sur trois ans par rapport à 2019 a été accéléré et prolongé pour atteindre 2,5 milliards d'euros en 2023, avec un objectif de 3 milliards d'euros d'ici à 2025. Le plan prévoit également une réduction des coûts variables de 600 euros par véhicule d'ici à 2023. Une gouvernance spécifique « Turnaround » est en place depuis l'automne 2020 ; les quatre piliers de la rentabilité (coûts variables, recettes, coûts fixes et fonds de roulement) forment son périmètre d'action et de décision et des revues de performance et de pilotage se tiennent chaque semaine.

Les résultats de l'année 2021 (marge opérationnelle de 3,6% pour le groupe, free cash-flow opérationnel de l'Automobile avant variation du besoin en fonds de roulement à 1,3 milliard d'euros) ont validé la première étape du redressement. L'atteinte avec un an d'avance de la première phase du plan de réduction des couts fixes de 2 milliards d'euros par rapport à 2019 et la mise en oeuvre de la nouvelle politique commerciale du plan stratégique "Renaulution", notamment, expliquent ces résultats.

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 1.1.5.4 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 étant 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 desdits 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). Hors AVTOVAZ, plus de 93 % des actifs (industrie, ingénierie et logistique) couverts par le programme d'assurance « dommages et pertes d'exploitation » se sont ainsi vu attribuer en 2021 le label international « Risque hautement protégé (RHP) », matérialisant un niveau de prévention et protection agréé par les compagnies d'assurances. Et dans une logique convergente, le groupe AVTOVAZ met en place sur ses sites des mesures de protection et de sécurité incendie comprenant une assurance contre les risques éventuels liés à l'exploitation d'installations industrielles.

Par ailleurs, le groupe dans son ensemble travaille à l'augmentation de sa capacité de résilience face aux catastrophes naturelles. En particulier, un plan spécifique pluriannuel est en cours de déploiement pour optimiser le traitement du risque sismique sur les sites concernés : 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 2021, les renforcements ont été finalisés en Chili et en Turquie et se poursuivent en Roumanie.

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.

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. 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 si nécessaire des accords globaux et locaux.

4.2.3 Risques liés aux produits et services

Risque de définition, d'exécution produit ou service, ou d'innovation inadequates



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 1.3.1. « Les technologies de demain » du présent Document) ;

- l'accroissement continu des coûts des véhicules induit par le durcissement des réglementations (ex. : réglementations Euro 7 – voir le chapitre 1.4.1.), 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 ;
- l'ambition spécifique et forte du groupe en matière de véhicules électriques, dans un contexte de dynamique industrielle et de marché 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 1.4.1.2. « 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) ;
- 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'affaire entre 2021 et 2025 à comparer à environ 10% précédemment. 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 ;
- par ailleurs, la Mégane E-TECH sera 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.

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, combinant différentiation design forte et commonalité technique 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), 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'aux « Les technologies de demain » évoqué au chapitre 1.3.1.).

Dispositif de gestion

La maîtrise de ce risque a été renforcée par l'engagement d'un plan Satisfaction Client 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 rappel qui a été renforcé, afin d'assurer la correction des problématiques qualité dont, 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 ses activités, ses systèmes, ou ceux associés aux services connectés proposés à ses clients dans le cadre de l'offre de produits et services 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'actions évolutif issu d'un schéma directeur de sécurité et d'une cartographie des risques annuelle. Le schéma directeur de sécurité a été mis à jour et présenté au Comité d'Audit et des Risques (CAR) en 2021.

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 clefs 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 faire évoluer leurs façons de travailler. 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

Renault Digital a été créé en janvier 2017 afin d'acquérir la maîtrise des outils et méthodologies liés au Digital (architecture, data, méthodologie Agile, etc) et d'embarquer à sa suite la Direction Informatique du groupe puis l'ensemble des Fonctions. En avril 2019, le directeur informatique a été nommé directeur exécutif et siège depuis au Board of Management du groupe, permettant le pilotage de la Transformation Digitale au meilleur niveau. Une gouvernance du portefeuille des projets digitaux a été mise en place, associée à une supervision de la valeur générée par les projets liés à la Transformation. Enfin, l'évolution des modes de gouvernance et de réalisation des projets stratégiques est confiée à Renault Digital afin de piloter les réalisations et mesurer le succès de cette transformation.

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 1.4 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», «lutte contre la fraude et la corruption», «environnement», «santé – sécurité – environnement de travail», «réglementation technique», «protection des données».

Cette démarche est animée par la Direction éthique et 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 et de durcissement de la règlementation applicable, ce risque apparaît relevé 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, notamment en Europe et au Proche-Orient.

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 2021, une hausse de 1% de l'euro contre toutes monnaies aurait un impact défavorable de 20 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 43,7% 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 2021, 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 153,7 millions d'euros et dans le résultat du groupe lié aux entreprises associées de 3,8 millions d'euros (voir notes 12-C et 25-B2 de l'annexe aux comptes consolidés). Par ailleurs, le groupe couvre partiellement le risque de change lié à son investissement dans Nissan grâce à la mise en place d'emprunts en yen, ce qui impacte sa position nette de liquidité. Ainsi, une hausse de 1% de l'euro contre le yen aurait pour effet d'augmenter la position nette de liquidité de1,4 million 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 2021, afin de limiter l'exposition de sa marge opérationnelle au risque de change, le secteur Automobile a couvert partiellement son exposition sur la livre sterling, le peso argentin, le rouble russe, 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). Pour limiter le risque de liquidité en yen, le groupe s'est fixé comme règle de gestion de ne pas couvrir son investissement net au-delà d'un montant équivalent à sa meilleure estimation des trois prochaines années de dividendes en yens à recevoir de Nissan.

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 2021, la position de change transactionnelle (titres de participation au capital des filiales exclus) consolidée du groupe RCI Banque s'établit à 4,2 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.

En 2021, la pénurie des semi-conducteurs a entraîné des perturbations générales du marché automobile, et a eu pour impact une baisse de l'activité du groupe.

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 SA (secteur automobile) par l'agence Moody's entraînerait un abaissement de la notation de RCI Banque (secteur financement des ventes).

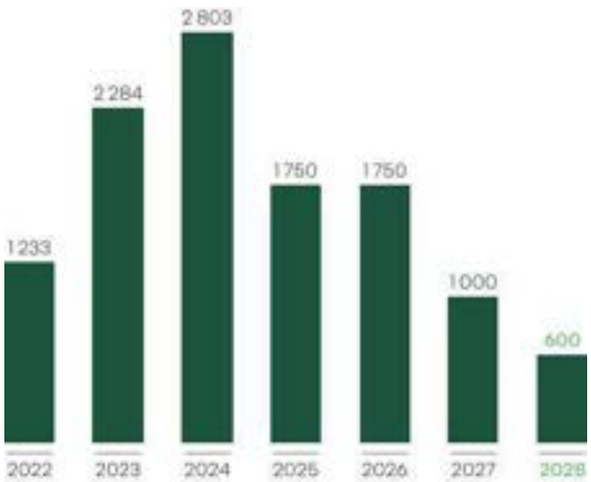
Le tableau des notations financières de Renault SA est présenté ci-après (en date du 31 décembre 2021) ainsi que son échéancier de dettes obligataires, bancaires et assimilées au 31 décembre 2021.

Notations de Renault SA

Agence	Notation et Perspective	Date dernière revue
Moody's	Ba2 / NP / Perspective negative	05 septembre 2021
S&P	BB+ / B / Perspective negative	05 mars 2021
R&I	A- / Perspective negative	11 mars 2021
JCR	A- / Perspective stable *	18 octobre 2021

* Changement de perspective (passage de négative à stable).

RENAULT SA – Echéancier de remboursement des emprunts obligataires, bancaires et assimilés (inclus tirages sur le prêt garanti par l'Etat français, hors NEU CP et titre participatif) au 31 décembre 2021 (1)



(1) Montants nominaux hors intérêts et impacts IFRS (en millions d'euros, taux de change 31 décembre 2021).

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. Depuis 2020, la surveillance et la gestion du niveau de réserve de liquidité ont été renforcés pour faire face à la pandémie de COVID-19 et en 2021 à la pénurie de composants électroniques.

En 2021, Renault SA a maintenu son accès aux marchés de capitaux en émettant deux emprunts obligataires « Eurobond » et un emprunt obligataire « Samourai ». Les deux emprunts Eurobond ont été émis sous-programme EMTN, l'un en avril 2021 pour un nominal de 600 millions d'euros avec une maturité de sept ans, et l'autre en décembre 2021 pour un nominal de 500 millions d'euros avec une maturité de cinq ans et demi. L'emprunt Samourai a été émis début juillet 2021 pour un nominal de 150 milliards de yens. Il se compose d'une tranche de 40 milliards de yens avec une maturité de deux ans, et d'une tranche de 110 milliards de yens avec une maturité de 3 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 août 2021, Renault SA a remboursé 1 milliard d'euros sur les 4 milliards d'euros 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 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.

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 2021, le secteur Automobile (incluant AVTOVAZ) dispose d'une réserve de liquidité de 17,3 milliards d'euros, en hausse de 0,9 milliards d'euros par rapport à fin 2020. 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 13,9 milliards d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie, et de 3,4 milliards d'euros d'accords de crédit bancaire confirmés[1], lesquels ne sont pas utilisés au 31 décembre 2021

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 2021, la réserve de liquidité de RCI Banque (périmètre Europe) s'établit à 14.4.Md€. Cette baisse contrôlée de -2,2 Md€ par rapport à fin 2020 permet de réduire le coût de portage des excédents de trésorerie. La réserve de liquidité reste néanmoins sensiblement au-dessus des cibles internes. Elle est constituée de 4,3 Md€ de lignes bancaires confirmées non tirées, 3,3 Md€ de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire des Banques Centrales, 6,6 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 sur le dispositif de gestion du risque de liquidité, voir la note 25-B1 des annexes aux comptes consolidés.

1 *Périmètre Renault SA uniquement, hors ligne de crédit confirmée AVTOVAZ.*

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 en baisse en 2021 par rapport à l'exercice 2020. Cette évolution positive est le résultat de facteurs économiques favorables dans les principaux pays où opère RCI Banque (croissance économique, baisse du chômage, ...) et de facteurs internes à RCI Banque qui ont permis d'améliorer tant la qualité du crédit dès l'origination (resserrement des politiques d'acceptation) 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 ou 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'un outil interne de notation permettant de grader sur une échelle de risque chaque contrepartie.

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'origination 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.

Enfin, dans le cadre d'une gestion dite prospective, RCI Banque réalise des ajustements à la hausse du montant des dépréciations sur ces encours de prêts à la clientèle par la technique de «Forward Looking» prenant en compte des scénarios économiques défavorables et des facteurs sectoriels «fragiles» d'une part et mesure 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 2021 s'élève à 0,14 % de l'actif productif moyen et au 31 décembre 2020 s'élève à 0,75 %. Au 31 décembre 2021, l'actif net de la clientèle s'élève à 38 213 millions d'euros et l'actif net des concessionnaires à 6 770 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 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.

Risque d'exposition aux valeurs résiduelles



Le groupe, pour son activité de Financement des ventes, peut être exposé à un risque de diminution des valeurs résiduelles lorsque les véhicules sont financés avec un engagement de reprise et ne bénéficient pas d'un accord de rachat d'un tiers et/ou qu'un client n'exerce pas une option d'achat. Si la valeur du véhicule est inférieure à la valeur résiduelle définie à l'échéance du contrat de financement, le porteur de ces valeurs résiduelles subit une perte à la cession du véhicule. Une évolution du prix de 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.

Le risque de baisse des valeurs résiduelles est porté par les activités automobiles du groupe et par RCI Banque. RCI Banque porte le risque de valeurs résiduelles sur les financements associés à un engagement de reprise du véhicule.

Au 31 décembre 2021, l'exposition de Renault Group à une variation des valeurs résiduelles sur le marché s'élève à 3 121 millions d'euros pour l'Automobile (valeur nette comptable des véhicules) et 2110 millions d'euros pour RCI Banque (valeur de l'engagement de reprise dans les contrats de financement). Au 31 décembre 2020, elle s'élevait respectivement à 3 336 et 1 810 millions d'euros.

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 de l'Automobile ou de RCI Banque, ou si des risques futurs spécifiques ont été identifiés sur le marché des véhicules d'occasion.

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, GBP, PLN, de 200 bp pour la devise CZK puis 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 2021, après couverture, la somme des valeurs absolues des sensibilités à un choc de taux parallèle dans chaque devise s'élève à 8,6 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 généralement à taux fixe à l'exception des financements bancaires locaux d'AVTOVAZ qui sont essentiellement à taux variable. La trésorerie disponible de l'Automobile est centralisée, dans la mesure du possible, sur Renault SA, 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.

4.3 Les 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 (NOx) concernant une douzaine de constructeurs automobiles commercialisant des véhicules diesel en France. Dans le cadre de cette procédure, 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 (NOx), Renault Group a été visée par des actions au civil en dommages-intérêts, dans différents pays, pour avoir prétendument équipé ses véhicules de logiciels de fraude aux dispositifs de dépollution.

Ainsi, en Allemagne, dix procédures sont en cours à l'encontre de Renault Group. Dix décisions de première instance et trois décisions de Cour d'appel ont d'ores et déjà été rendues. Toutes ont été prononcées en faveur de Renault Group.

En Autriche, six procédures civiles sont en cours.

Au Royaume-Uni, des menaces d'actions de groupe, dans le cadre desquelles certaines démarches procédurales très préliminaires ont été initiées, sont actuellement portées par quatre cabinets d'avocats contre Renault Group et certains concessionnaires agréés.

Trois fondations de droit néerlandais ont enfin engagé des actions à l'encontre de Renault SA, Renault sas, Renault Nederland NV, Renault-Nissan BV et Automobile Dacia SA aux Pays-Bas, ainsi que certains concessionnaires agréés.

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.



5. Information financière et comptable

RFA **5.1** **Rapport d'activité 2021** **368**

5.1.1 L'essentiel 368

5.1.2 Performances commerciales 373

5.1.3 Résultats financiers 381

RFA **5.2** **Les comptes et rapports des commissaires aux comptes** **387**

5.2.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 387

5.2.2 Comptes consolidés 393

5.2.3 Rapports des Commissaires aux comptes 497

5.2.4 Comptes sociaux de Renault SA 504

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

5.1 Rapport d'activité - 2021

5.1.1 L'essentiel

Principaux chiffres

	2021	2020	Variation
Ventes mondiales Groupe (1) (en millions de véhicules)	2,70	2,82	-4,5 %
Chiffre d'affaires Groupe (en millions d'euros)	46 213	43 474	+2 739
Marge opérationnelle Groupe (en millions d'euros)	1 663	-337	+1 999
(en % CA)	3,6 %	-0,8 %	+4,4 pts
Résultat d'exploitation (en millions d'euros)	1 398	-1 999	+3 396
Contribution entreprises associées (en millions d'euros)	515	-5 145	+5 660
Dont Nissan (en millions d'euros)	380	-4 970	+5 350
Résultat net (en millions d'euros)	967	-8 046	+9 013
Résultat net, part du Groupe (en millions d'euros)	888	-8 008	+8 896
Résultat net par action (en euros)	3,26	-29,51	+32,77
Free cash flow opérationnel de l'Automobile (2) (en millions d'euros)	1 272	-4 551	+5 823
Position nette de liquidité de l'Automobile (en millions d'euros)	-1 622 au 31/12/2021	-3 579 au 31/12/2020	+1 957
Actifs productifs moyens du Financement des ventes (en milliards d'euros)	44,8	46,9	-4,6 %

(1) Les ventes 2020 sont au pro-forma 2021 (hors Shineray).

(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 dépasse ses objectifs 2021 et accélère sa stratégie Renaulution

Perspectives financières 2021 largement dépassées :

- Marge opérationnelle 2021 : 3,6 % (vs perspective de marge opérationnelle du même ordre qu'au 1er semestre 2021 ie 2,8 %) atteignant avec 2 ans d'avance l'objectif Renaulution de marge opérationnelle supérieure à 3 % en 2023.
- Free cash-flow (FCF) opérationnel de l'Automobile [1] avant variation du besoin en fonds de roulement : 1,6 Mds€ (vs perspective de FCF opérationnel de l'Automobile positif).

Objectifs Renaulution atteints en avance, accélération de la stratégie du Groupe :

- Plan d'économie de dépenses de coûts fixes de 2 Mds€ par rapport à 2019 réalisé avec un an d'avance.
- Baisse du point mort[2] de 40 % par rapport à 2019 réalisée avec 2 ans d'avance (objectif initial de baisse de plus de 30 % à fin 2023).
- Efficacité de la politique commerciale « Renaulution » qui favorise la valeur au volume (effet prix à +5,7 points sur l'année) et qui se poursuivra en 2022.
- Portefeuille de commandes du Groupe en Europe à plus de 3 mois de ventes, soutenu par l'attractivité de l'offre Renault E-TECH, Arkana, des véhicules utilitaires, Dacia Sandero et Dacia Spring 100 % électrique.
- Poursuite en 2022 de l'amélioration du mix produit et enrichissement des véhicules avec notamment les lancements de Renault Megane E-TECH et Austral, Dacia Jogger.

Résultats 2021 :

- Chiffre d'affaires du Groupe à 46,2 Mds€ : +6,3 % vs 2020.
- Marge opérationnelle du Groupe à 1,7 Mds€ (3,6 % du chiffre d'affaires) : en amélioration de 2 Mds€ vs 2020. Elle s'élève à 4,4 % au second semestre 2021.

1 L'activité « Automobile » inclut AVTOVAZ.
2 Point mort hors dividende de RCI, variation du besoin en fonds de roulement, coûts de restructuration, hors AVTOVAZ et JVs en Chine.

- Marge opérationnelle de l'Automobile [1] à 507 M€ (1,2 % du chiffre d'affaires du segment) : en amélioration de 1,8 Mds€ vs 2020 (+4,4 points).
- Résultat net à 967 M€.
- Free cash-flow opérationnel de l'Automobile [1] après variation du besoin en fonds de roulement : 1,3 Mds€, contribuant à la réduction de 2 Mds€ de la dette nette de l'Automobile.
- En 2021, Renault Group confirme avoir atteint ses objectifs CAFE[1] (véhicules particuliers et véhicules utilitaires) en Europe notamment grâce à la performance de ses ventes E-TECH[2] qui représentent près d'un tiers des immatriculations des véhicules particuliers de la marque Renault en Europe (vs 17 % en 2020).

Le **chiffre d'affaires du Groupe** atteint 46 213 M€ en progression de 6,3 % par rapport à 2020. A taux de change[3] et périmètre constants, il progresse de 8,0 % (effet de change négatif essentiellement lié à la dévaluation du Rouble russe, de la Livre turque, du Peso argentin et du Réal brésilien).

Le **chiffre d'affaires de l'Automobile hors AVTOVAZ** s'établit à 40 404 M€, en hausse de 7,1 % par rapport à 2020.

La reprise du marché automobile contribue à hauteur de 4,4 points.

La nouvelle politique commerciale, lancée au 3ème trimestre 2020 et privilégiant les segments les plus rentables a conduit à un effet prix net positif de 5,7 points. Le succès d'Arkana, lancé au second trimestre 2021 et marquant le renouveau de la marque Renault sur le segment C, et la performance des véhicules utilitaires ont permis de générer un effet mix produit positif de 2,2 points. Ces deux effets permettent de compenser la perte de volume de 7,5 points essentiellement liée à la mise en œuvre de cette politique privilégiant la valeur au volume.

Les effets « Autres », de +5,3 points, proviennent de la baisse de l'activité de ventes avec engagement de reprise en lien avec la politique de sélection des canaux les plus rentables et suite à la cession de plusieurs succursales de Renault Retail Group en 2021. La hausse de la contribution des ventes de pièces et accessoires et la reprise de l'activité réseau, fortement impactées par les mesures de confinement en 2020 ont également contribué positivement.

Le **chiffre d'affaires d'AVTOVAZ** progresse de 10,4 % à 2 850 M€ essentiellement grâce à de fortes hausses de prix et un effet mix produit pour 18,4 points ayant plus que compensé l'impact négatif des devises (-6,8 points). La marque LADA maintient son leadership sur le marché russe avec une part de marché de près de 21 %. LADA Vesta et LADA Granta occupent respectivement la 1ère et 2ème place dans le classement des ventes en Russie.

Le Groupe enregistre une **marge opérationnelle** positive de 1 663 M€ (3,6 % du chiffre d'affaires) contre -337 M€ en 2020. La marge opérationnelle du Groupe atteint 4,4 % du chiffre d'affaires au second semestre 2021.

La **marge opérationnelle de l'Automobile hors AVTOVAZ** s'améliore de 1 710 M€ à 260 M€ (0,6 % du chiffre d'affaires).

La reprise du marché automobile a un impact positif de 293 M€.

L'effet mix/prix/enrichissement de 1 127 M€ est le résultat de la politique commerciale privilégiant la valeur au volume et des hausses de prix pour couvrir les dévaluations de change et l'inflation des coûts. Cette politique a plus que compensé l'effet volume négatif de 579 M€.

L'effet « Productivité » (achats, garantie, R&D, coûts de fabrication & logistique, frais généraux) est positif de 852 M€ principalement en raison de la performance achats (541 M€) et de l'optimisation des dépenses de R&D.

Ces performances opérationnelles permettent largement de compenser la hausse du prix des matières premières qui pèse pour -468 M€.

Les effets « Autres » s'élèvent à +483 M€ et s'expliquent notamment par une meilleure performance de l'activité pièces et accessoires et de celle du réseau ainsi que par un impact favorable des ventes avec engagement de reprise.

La **marge opérationnelle d'AVTOVAZ** s'élève à 247 M€ en progression de 106 M€, reflétant principalement l'augmentation des prix qui a plus que compensé l'effet de change négatif et la hausse du prix des matières premières.

La **contribution du Financement des ventes** à la marge opérationnelle du Groupe atteint 1 185 M€, en augmentation de 178 M€ par rapport à 2020. Cette progression résulte principalement d'une forte amélioration du coût du risque qui s'établit à 0,14 % des actifs productifs moyens contre 0,75 % en 2020. Ce très bon niveau s'explique par l'amélioration des paramètres de risque et par un retour à la normale des processus de recouvrement impactés par les confinements en 2020.

RCI Bank and Services affiche des nouveaux financements en croissance de 0,4 % (hors effet de change, négatif à hauteur de 92 M€) par rapport à 2020, aidés par la forte performancedes dossiers de financement des véhicules d'occasion et par des montants moyens financés en progression de 7,2 % sur les véhicules neufs et les véhicules d'occasion.

1 Ces résultats devraient être consolidés et officialisés par la Commission européenne dans les prochains mois. CAFE = Corporate Average Fuel Economy.
2 La gamme E-TECH est constituée des véhicules électriques et motorisations hybrides.
3 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 **autres produits et charges d'exploitation** sont négatifs à hauteur de -265 M€ (contre -1 662 M€ en 2020). Les provisions pour charges de restructuration de 430 M€ sont compensées par les cessions d'actifs (487 M€) principalement liées à la cession de plusieurs succursales de Renault Retail Group (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 1 398 M€ contre -1 999 M€ en 2020.

Le **résultat financier** s'élève à -350 M€ en amélioration de 132 M€ par rapport à 2020 essentiellement lié à la révision comptable de la valeur du prêt garanti par l'Etat français.

La **contribution des entreprises associées** s'élève à 515 M€, dont 380 M€ liés à la contribution de Nissan, en progression de 5 660 M€ par rapport à 2020. Pour mémoire, la contribution de Nissan en 2020 incluait -4 290 M€ de dépréciations d'actifs et coûts de restructuration (dont -1 934 M€ de retraitement IFRS).

Les **impôts courants et différés** représentent une charge de 596 M€ contre une charge de 420 M€ en 2020 en lien avec l'amélioration du résultat.

Le **résultat net** s'établit à 967 M€ et le **résultat net, part du Groupe**, à 888 M€ (+3,26 € par action par rapport à -29,51 € par action en 2020).

La **capacité d'autofinancement de l'activité Automobile**[1] hors dépenses de restructuration, inclut 1 Md€ de dividendes RCI et atteint 4,8 Mds€ en progression de 2,8 Mds€ par rapport 2020.

Cette capacité d'autofinancement couvre largement les investissements corporels et incorporels avant cessions d'actifs qui s'élèvent à 3,2 Mds€ (5,1 Mds€ en 2020).

Hors impact des cessions, le taux de CAPEX et R&D nets du Groupe s'élève à 8,5 % du chiffre d'affaires. Il s'élève à 7,3 % du chiffre d'affaires y compris cessions contre 11,3 % en 2020.

Le free cash-flow **opérationnel de l'Automobile** [(1)] est positif à hauteur de 1 272 M€, après prise en compte de paiements au titre des dépenses de restructuration de 602 M€, de cessions d'actifs à hauteur de 574 M€ et d'un impact négatif de la variation du besoin en fonds de roulement pour -330 M€.

Le free cash-flow opérationnel de l'Automobile ainsi que la cession des titres détenus dans Daimler pour 1,1 Mds€ contribuent à la réduction de 2 Mds€ de la **dette nette de l'Automobile** qui s'élève à 1,6 Mds€ au 31 décembre 2021.

Au 31 décembre 2021, les **stocks totaux** de véhicules neufs (y compris le réseau indépendant) représentent 336 000 véhicules contre 486 000 à fin décembre 2020, soit 53 jours de ventes.

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale des actionnaires, prévue le 25 mai 2022, de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2021.

En 2022, Renault Group remboursera par anticipation 1 Md€ du prêt d'un pool bancaire bénéficiant de la garantie de l'Etat français ainsi que 1 Md€ au titre de l'échéance contractuelle. La totalité du prêt sera remboursée au plus tard fin 2023.

La décarbonation et la transition juste au cœur de notre stratégie ESG

En 2021, Renault Group a communiqué sur sa Raison d'Etre : « Nous faisons battre le cœur de l'innovation pour que la mobilité nous rapproche les uns des autres » et a publié sa stratégie ESG basée sur 3 piliers : la neutralité carbone, la sécurité et l'inclusion.

Renault Group a l'ambition d'atteindre la neutralité carbone en Europe d'ici à 2040 et dans le monde en 2050 en réduisant ses émissions de carbone sur l'ensemble du cycle de vie du véhicule : matières et composants achetés, sites de production, émissions des véhicules sur les routes, seconde vie mais aussi recyclage. Cette stratégie Climat a été présentée dans le rapport Climat publié en avril 2021.

Au cours de la dernière décennie, Renault Group et l'Alliance ont déjà investi plus de 10 milliards d'euros dans l'électrification. Ce mouvement s'accélère : l'Alliance investira 23 milliards d'euros ces cinq prochaines années. Grâce aux 5 plateformes électriques communes couvrant l'essentiel des segments, la marque Renault ambitionne de devenir 100 % électrique en 2030 en Europe.

Renault Group a lancé il y a plus d'un an le projet Refactory, pour transformer le site de Flins (Yvelines, France) en première usine européenne dédiée à l'économie circulaire de la mobilité et qui s'appuie sur 4 pôles :

- RE-TROFIT avec la Factory VO (Véhicules d'Occasion), première usine spécialisée dans le reconditionnement de véhicules d'occasion à l'échelle industrielle ;
- RE-ENERGY contribuant au développement des applications autour de la 2ème vie des batteries et des nouvelles énergies ;
- RE-CYCLE rassemblant les activités de recyclage, de réemploi de pièces et de matières ;
- RE-START, projet de centre d'innovation et de formation, regroupant 3 entités : un centre d'innovation au service de l'industrie 4.0, un campus de formation et un incubateur dédié à la recherche et à l'innovation en économie circulaire.

La ReFactory de Flins vise à rénover 45 000 véhicules par an à l'horizon 2023 et réparer 20 000 batteries par an d'ici 2030, avec 3 000 emplois sur site en 2030. Ce projet industriel global a vocation à être déployé plus largement, comme le projet lancé au sein de l'usine de Séville.

Enfin, Renault Group repense son organisation pour accompagner la transformation des métiers de l'industrie automobile et a lancé en 2021 la ReKnow

1 L'activité « Automobile » inclut AVTOVAZ.

University dédiée à l'acquisition de nouvelles compétences dans l'électrification, l'analyse et la cybersécurité des données ou le recyclage des véhicules et de leurs batteries. En France, 2 600 personnes ont été formées en 2021 et plus de 3 000 le seront en 2022 avec un objectif de 10 000 personnes formées en 2025.

Stratégie et perspectives 2022

Perspectives 2022

Dans un environnement de marché encore impacté par la crise des semi-conducteurs, notamment au 1er semestre (perte totale estimée à 300 000 véhicules sur la production 2022), et par la hausse du prix des matières premières, ainsi que par la suspension de ses activités industrielles en Russie (voir chapitre 1.5 – Evénements post-clôture), le Groupe prévoit pour l'exercice 2022 :

- Une marge opérationnelle du Groupe de l'ordre 3% ;
- Un free cash-flow opérationnel de l'Automobile positif.

Renault Group accélère sa stratégie Renaulution par la mise en valeur de ses atouts industriels et technologiques :

- Renault Group confirme son ambition dans l'électrique avec l'objectif que la marque Renault soit 100 % EV en Europe en 2030. Pour cela, Renault Group étudie l'opportunité de rassembler ses activités et technologies 100 % électriques au sein d'une entité spécifique en France en vue d'en accélérer la croissance.
- En parallèle, Renault Group étudie également l'opportunité de rassembler ses activités et ses technologies de moteurs et transmissions thermiques et hybrides basées hors de France au sein d'une entité spécifique, afin de renforcer le potentiel des technologies et du savoir-faire de Renault Group.

Les résultats de ces réflexions seront partagés régulièrement avec les différentes instances du Groupe et feront l'objet de procédures d'information et/ou consultation conformément aux dispositions en vigueur dans les différents pays concernés.

En avance sur ses objectifs moyen-terme Renaulution et en lien avec les résultats de ces réflexions stratégiques, Renault Group présentera, lors d'un Capital Market Day à l'automne 2022, une mise à jour de sa stratégie le positionnant comme un acteur de référence compétitif, technologique et responsable.

Fait marquants

- **11 janvier 2021** : Renault Group & Plug Power, leader mondial des systèmes de piles à combustible et des services liés à l'hydrogène unissent leurs forces pour devenir leader dans le domaine des véhicules utilitaires légers à hydrogène.
- **14 janvier 2021** : Présentation du plan stratégique « Renaulution » qui vise à réorienter la stratégie de Renault Group de la course au volume à la création de valeur.
- **18 février 2021** : Le Conseil d'administration de Renault propose la nomination de deux nouveaux administrateurs indépendants, Bernard Delpit, Directeur général adjoint et Directeur financier du groupe Safran et Frédéric Mazzella, président-fondateur de BlaBlaCar, et le co-président entrepreneur de France Digitale, la plus grande association de start-ups en Europe.
- **19 février 2021** : Faurecia et Renault Group annoncent leur décision de collaborer dans le domaine des systèmes de stockage d'hydrogène pour des véhicules utilitaires légers à hydrogène.
- **10 mars 2021** : À partir de 2023, Mitsubishi Motors commercialisera deux « véhicules sœurs » produits dans les usines de Renault Group, basés sur les mêmes plateformes mais avec des différenciations, reflétant l'ADN de la marque Mitsubishi.
- **11 mars 2021** : Dans un marché automobile en profonde mutation, RRG repense son business model pour répondre aux nouveaux besoins de ses clients et améliorer durablement sa rentabilité. Il prévoit la cession de huit établissements à des repreneurs fiables et robustes tout en préservant l'emploi.
- **12 mars 2021** : Renault S.A. annonce le succès de la cession de l'intégralité de sa participation dans Daimler AG pour un montant total de 1,14 Mds€.
- **18 mars 2021** : Renault Group, Veolia, leader mondial de la gestion optimisée des ressources et Solvay, leader de la chimie avancée et de l'innovation scientifique, unissent leurs forces pour recycler en circuit fermé les métaux des batteries électriques en fin de vie.
- **9 avril 2021** : Atos, Dassault Systèmes, Renault Group, STMicroelectronics et Thales annoncent aujourd'hui leur intention d'unir leurs forces pour la création de la « Software République », un nouvel écosystème pour innover dans la mobilité intelligente.
- **22 avril 2021** : Luc Julia, expert mondialement reconnu de l'intelligence artificielle, et co-créateur de la technologie Siri, rejoint Renault Group en tant que directeur scientifique.
- **23 avril 2021** : Renault Group dévoile sa raison d'être : « Nous faisons battre le cœur de l'innovation pour que la mobilité nous rapproche les uns des autres ».
- **26 avril 2021** : Renault Group présente sa stratégie environnementale et sociétale qui s'appuie sur trois piliers majeurs intégrés aux activités de l'entreprise : la transition écologique, la sécurité des clients sur les routes et des collaborateurs sur le lieu de travail, et l'inclusion en travaillant à l'employabilité et la parité des équipes.

  Le Groupe vise la neutralité carbone en Europe en 2040 et dans le monde en 2050.
- **29 avril 2021** : Renault Group scelle un partenariat avec Iberdrola pour atteindre une empreinte zéro carbone dans ses usines en Espagne et au Portugal.

- **4 mai 2021** : BlaBlaCar, Mobilize (Renault Group), le Groupe RATP et Uber s'engagent ensemble pour une mobilité durable avec le projet « mobilité 360 » et mettent à profit leurs expertises complémentaires pour proposer des solutions de mobilité plus simples, vertes, durables et partagées, au service des villes et des citoyens.
- **3 juin 2021** : Renault Group et Plug Power, leader mondial des systèmes de piles à combustible et des services liés à l'hydrogène, créent « HYVIA » coentreprise détenue à parts égales par les deux partenaires et dédiée à la mobilité hydrogène dont les activités seront implantées sur 4 sites de Renault Group en France. HYVIA 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.
- **8 juin 2021** : Dans le cadre de l'information judiciaire ouverte le 12 janvier 2017 concernant certains véhicules diesel d'anciennes générations, la société Renault s.a.s. a été mise en examen le 8 juin 2021 pour tromperie. Renault a déposé un cautionnement de 20 M€ dont 18 M€ pour l'éventuel paiement des dommages et des amendes et donner une garantie bancaire d'un montant de 60 M€ pour indemniser les éventuels préjudices.

  Conformément à ce statut, l'entreprise est présumée innocente. Renault conteste avoir commis la moindre infraction et rappelle que ses véhicules ne sont pas équipés de logiciels de fraude aux dispositifs de dépollution. Renault a toujours respecté la législation française et européenne. Les véhicules Renault ont tous et toujours été homologués conformément à la loi et aux réglementations en vigueur à l'époque.
- **9 juin 2021** : Renault Group signe un accord social et crée Renault ElectriCity : le pôle industriel électrique du nord de la France. L'entité juridique est détenue à 100 % par Renault SAS et regroupe les sites industriels de Douai, Maubeuge et Ruitz, soit près de 5 000 salariés.
- **18 juin 2021** : La direction et les organisations syndicales représentatives CFDT, CFE-CGC et FO ont signé l'accord sur les nouveaux modes de travail en France. Cette nouvelle organisation hybride, basée sur le volontariat, conjugue travail sur site et deux à trois jours de télétravail par semaine à compter de septembre 2021.
- **25 juin 2021** : Renault Group choisit STMicroelectronics comme partenaire clé en matière d'innovation, sécurisant l'approvisionnement et la production de semi-conducteurs de puissance destinés aux véhicules électriques et hybrides à partir de 2026.
- **29 juin 2021** : Renault Group signe un partenariat stratégique avec Envision AESC pour l'implantation d'une gigafactory à Douai, à proximité de Renault ElectriCity, afin de produire des batteries de dernière technologie, bas carbone, compétitives en termes de coûts, à partir de 2024. Renault Group signe un protocole d'accord avec la startup française Verkor pour co-développer une batterie haute performance, intégrée dans une chaîne de valeur locale et durable d'ici 2022 et en vue de détenir une participation de plus de 20 % au capital de Verkor.
- **30 juin 2021** : Renault eWays ElectroPop : une accélération historique de la stratégie électrique de Renault Group, pour des véhicules compétitifs, durables & populaires.
- **9 août 2021** : Geely Holding Group et Renault Group ont signé un protocole d'accord (Memorandum of Understanding) pour accélérer le plan « Renaulution » en Chine et en Corée du Sud ; En Chine, les deux partenaires introduiront conjointement des modèles de véhicules hybrides sous la marque Renault. En Corée du Sud, Geely Holding et Renault Group étudieront la possibilité de localiser la production de véhicules sur la base des plateformes « Lynk&Co », afin d'aider Renault Samsung Motors (RSM) à élargir sa gamme.

  Le 21 janvier 2022, Geely Holding Group et Renault Group ont signé un accord en vue d'une coopération en Corée du Sud.
- **9 août 2021** : Renault Group annonce un partenariat stratégique pour 5 ans avec Vulcan Energy pour un approvisionnement décarboné et européen en lithium dans le cadre du « Zero Carbon Lithium™ Project », afin de sécuriser entre 6 000 et 17 000 tonnes par an de lithium pour batteries électriques. Cet accord s'inscrit dans la stratégie de Renault Group de proposer des véhicules électriques compétitifs, durables et « made in Europe ».
- **8 octobre 2021** : Renault Group signe un accord avec Terrafame visant à sécuriser un approvisionnement durable en sulfate de nickel bas carbone et à garantir la traçabilité de toute la chaîne d'approvisionnement.
- **11 octobre 2021** : Renault S.A. informe ses actionnaires que la prochaine Assemblée générale annuelle des actionnaires est prévue le mercredi 25 mai 2022.
- **5 novembre 2021** : Renault Group lance un projet de Refactory au sein de l'usine de Séville. Dans le prolongement du programme mis en œuvre à Flins – centre névralgique de l'économie circulaire du groupe pour l'Europe –, cette Refactory regroupera pour l'Espagne des activités d'économie circulaire fondées sur le potentiel de valeur du véhicule à chaque étape de son cycle de vie.
- **23 novembre 2021** : Renault Group prend une participation minoritaire de 21 % dans Whylot, entreprise technologique spécialisée dans les moteurs électriques innovants. Cet investissement renforce la collaboration existante entre les deux sociétés ayant pour but de développer et d'industrialiser un e-moteur automobile innovant à flux axial, une technologie en rupture pour les applications électrifiées.

- **30 novembre 2021** : Renault Group : 1er anniversaire de la Refactory, première usine européenne dédiée à l'économie circulaire de la mobilité et inauguration de la Factory VO (Véhicules d'Occasion), première usine spécialisée dans le reconditionnement de véhicules d'occasion à l'échelle industrielle à Flins.
- **14 décembre 2021** : Les trois organisations syndicales représentatives du personnel CFE-CGC, CFDT et FO (75,8 % de représentativité syndicale) et la Direction de Renault Group ont conclu un accord social triennal, « Re-Nouveau France 2025 », qui soutiendra la transformation et la performance durable du Groupe sur le territoire national.

  Renault Group positionne la France au cœur de ses activités industrielles et technologiques avec l'affectation de 9 nouveaux modèles dans les usines de l'Hexagone et la concentration sur les sites d'ingénierie français des compétences pour les véhicules électriques et connectés.

  Le Groupe effectuera 2 500 recrutements sur la durée de l'accord et 10 000 formations et reconversions sur l'ensemble des métiers ; sur le principe du volontariat, 1 700 départs sont également prévus.
- **21 décembre 2021** : Dassault Systèmes et Renault Group annoncent aujourd'hui renforcer leur collaboration de 20 ans par un nouveau partenariat. Dans le cadre d'un déploiement d'une ampleur inédite pour une entreprise industrielle, Renault Group adopte la plateforme 3DEXPERIENCE de Dassault Systèmes sur le Cloud à l'échelle mondiale, avec pour objectif d'y développer les programmes des nouveaux véhicules et services de mobilité. Cette plateforme d'entreprise 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.

5.1.2 Performances commerciales

Synthèse

- Les ventes mondiales de **Renault Group** s'élèvent à 2 696 401 véhicules, en baisse de 4,5 %.
- **Renault Group** poursuit sa politique commerciale initiée au troisième trimestre 2020 qui conduit à une progression de la part de ses ventes sur les canaux les plus rentables. Sur les cinq pays principaux d'Europe (France, Allemagne, Espagne, Italie, Royaume-Uni), la part des ventes à particuliers représente désormais 58 %, en croissance de près de 6 points par rapport à 2019, situation avant crise.
- La **marque Renault** renforce sa position en Europe sur le marché électrifié. La gamme E-TECH (véhicules électriques et motorisations hybrides) représente 30 % des ventes de véhicules particuliers Renault en Europe en 2021 (vs 17 % en 2020). Renault Arkana, qui a permis à la marque de revenir sur le segment C, a 56 % de ses ventes en version E-TECH.
- Le renouvellement de la gamme de la **marque Dacia** est un succès porté notamment par Nouvelle Sandero qui demeure le véhicule le plus vendu auprès des clients particuliers en Europe. Avec 6,2 % de part de marché sur le marché à particulier, la marque monte pour la première fois à la troisième place.
- La **marque Lada** maintient son leadership sur le marché russe avec une part de marché de près de 21 %. Lada Vesta et Lada Granta occupent respectivement la première et deuxième place dans le classement des ventes.
- La **marque Alpine** annonce des ventes en très forte progression à plus de 74 % avec 2 659 unités vendues en 2021 et vise à poursuivre son développement à l'international.
- Le portefeuille de commandes (au 31/12/2021) du groupe en Europe a doublé par rapport à 2020 et s'élève à plus de 3 mois de ventes, soutenu par l'attractivité de l'offre Renault E-TECH, les véhicules utilitaires, Dacia Sandero et Dacia Spring 100 % électrique, tandis que les stocks ont enregistré une baisse estimée de l'ordre de 30 % par rapport à 2020.
- **Renault Group** confirme avoir atteint ses objectifs CAFE[1] en Europe (véhicules particuliers et utilitaires) en 2021.

1 CAFE : Corporate Average Fuel Economy (ces résultats devraient être consolidés et formalisés par la commission européenne dans les prochains mois).

Les quinze premiers marchés du Renault Group

Ventes		Volumes 2021[1] (en unités)	Part de marché VP+VU 2021 (en %)	Évolution part de marché vs 2020 (en points)
1	France	521 710	24,9	-1,2
2	Russie	482 264	28,8	-1,3
3	Allemagne	177 795	6,1	-0,3
4	Italie	154 093	9,4	-0,7
5	Brésil	127 159	6,5	-0,3
6	Turquie	116 175	15,8	-1,4
7	Espagne+Canaries	115 543	11,4	-0,8
8	Inde	95 878	2,7	-0,2
9	Maroc	69 791	39,8	-1,3
10	Royaume-Uni	68 344	3,4	-0,5
11	Corée du Sud	61 096	3,6	-1,6
12	Pologne	51 595	10,0	-0,8
13	Belgique+Luxembourg	51 074	10,0	-1,8
14	Roumanie	48 303	34,8	-5,7
15	Colombie	47 606	20,7	-2,3

(1) Chiffres provisoires.

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)	**2021**[1]	**2020**[2]	**Variation** (en %)
GROUPE	2 696 401	2 822 326	-4,5
EUROPE	1 428 426	1 523 153	-6,2
Renault	982 391	1 078 971	-9,0
Dacia	441 984	440 688	+0,3
Alpine	2 439	1 328	+83,7
Lada	1 612	2 166	-25,6
AFRIQUE MOYEN-ORIENT	**150 782**	**135 115**	**+11,6**
Renault	90 329	86 447	+4,5
Dacia	56 158	45 244	+24,1
Alpine	1	0	-
Lada	3 468	2 526	+37,3
Jinbei & Huasong[4]	826	898	-8,0
ASIE PACIFIQUE	**194 138**	**218 966**	**-11,3**
Renault	117 066	103 758	+12,8
Renault Samsung Motors	57 480	90 300	-36,3
Alpine	219	199	+10,1
Lada	133	78	+70,5
Jinbei & Huasong[4]	15 072	24 631	-38,8
EVeasy	4 168	0	-
EURASIE	**659 964**	**684 646**	**-3,6**
Renault	241 403	261 137	-7,6
Dacia	38 953	34 774	+12,0
Lada	379 425	378 912	+0,1
AVTOVAZ	183	9 823	-98,1
AMÉRIQUE LATINE	**263 091**	**260 446**	**+1,0**
Renault	262 420	258 232	+1,6
Lada	570	284	+100,7
Jinbei & Huasong[4]	101	1 930	-94,8
PAR MARQUE			
Renault	1 693 609	1 788 545	-5,3
Dacia	537 095	520 706	+3,1
Renault Samsung Motors	57 480	90 300	-36,3
Alpine	2 659	1 527	+74,1
Lada	385 208	383 966	+0,3
AVTOVAZ	183	9 823	-98,1
Jinbei & Huasong[4]	15 999	27 459	-41,7
EVeasy[5]	4 168	0	-
PAR TYPE DE VÉHICULES			
Véhicules particuliers	2 257 595	2 430 706	-7,1
Véhicules utilitaires	438 806	391 620	+12,0

(1) Chiffres provisoires.

(2) Ventes 2020 au pro-forma 2021 (hors Shineray).

(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 JM EV.

Marques Renault et RSM

Renault poursuit sa croissance sur le marché de l'électrique et renforce sa position en Europe. La gamme E-TECH (VE et motorisations hybrides[1]) représente désormais 30 % des ventes de véhicules particuliers Renault en Europe en 2021 (vs 17 % en 2020).

- En Europe, Renault est 3ème sur le segment des VE et **ZOE** atteint la 2ème place.
- Les ventes de véhicules particuliers électriques en Europe s'établissent à 14 % pour Renault, dans un marché VE qui représente 10 %.
- Renault est également leader en France sur le marché des modèles électrifiés (VE+hybrides[1]).
- Le succès de la technologie E-TECH contribue à la solidité des chiffres.

Renault met en œuvre une politique commerciale sélective qui favorise la croissance sur les segments créateurs de valeur :

- Au 2ème semestre 2021, les ventes à particuliers[2] progressent de 10 points (vs 1er semestre 2021) pour atteindre 50 %.
- La reconquête du segment C a bien démarré, avec plus de 60 000 commandes de **Renault Arkana** en Europe dont 42 000 ventes enregistrées depuis son lancement en juin 2021. La technologie innovante E-TECH, qui représente 56 % de son mix des ventes, continue à séduire et à satisfaire les clients.

Renault réaffirme sa stratégie de marque globale :

- La part des marchés hors Europe représente désormais 44 % des ventes du constructeur automobile (+1,3 pt vs 2020) avec une attention accrue portée sur les profits.
- Renault retrouve son leadership sur le marché européen des véhicules utilitaires (part de marché à 15,7 % hors pick-ups), grâce aux lancements réussis des modèles **Express Van** et **Kangoo Van**.
- Le tout nouveau Kangoo Van a été élu « Van International de l'Année 2022 ».

Renault va pouvoir profiter de cette base solide et performante construite en 2021 pour accélérer sa croissance vers l'électrification et le segment C grâce à deux lancements majeurs : **Mégane E-TECH Electric** et **Austral**, qui seront lancés en 2022.

Marques Dacia et Lada

Avec 537 095 ventes en 2021, **Dacia** progresse de 3 % dans un marché pénalisé par la crise sanitaire et la crise des composants électroniques.

Sur le marché VP à clients particuliers européen, la marque accélère fortement et atteint une part de marché record de 6,2 %, ce qui permet à Dacia de monter pour la première fois sur le podium européen des ventes à clients particuliers.

Ce résultat est porté par le succès des nouvelles générations de Dacia Sandero (plus de 226 000 unités vendues sur l'ensemble de la gamme Sandero) et de Dacia Duster (plus de 186 000 unités vendues).

Sandero reste le modèle le plus vendu aux particuliers en Europe chaque année depuis 2017 et **Duster** est le SUV le plus vendu aux particuliers en Europe depuis 2018.

Commercialisé au printemps, Dacia Spring (27 876 unités) joue déjà les premiers rôles sur le marché des véhicules 100 % électriques. Les commandes atteignent plus de 46 000 unités 9 mois après la présentation du véhicule.

L'attractivité de Dacia se confirme avec des taux de conquête et de fidélité qui restent très élevés en 2021, et devrait se poursuivre en 2022 avec l'extension de l'offre produit et le lancement commercial au premier trimestre de Nouveau Jogger, véhicule familial offrant jusqu'à sept places.

En 2021, 350 714 Lada ont été vendues en Russie, soit 2,1 % de plus qu'à la fin de 2020. La marque Lada a maintenu son leadership sur le marché russe avec une part de marché proche de 21 %.

Lada Vesta et le Lada Granta sont respectivement 1ère et 2ème dans le classement des ventes du marché russe.

Marque Alpine

Pour sa première année après l'annonce du plan Renaulution, **Alpine** annonce des résultats commerciaux en très forte progression à plus de 74 % avec 2 659 unités vendues en 2021.

En France, Alpine enregistre une augmentation des ventes de plus de 117 %.

Alpine poursuit son développement à l'international avec déjà près de la moitié de ses ventes en dehors du territoire français et l'ouverture de nouveaux points de vente.

1 Inclus Hybrid (HEV) et Plug-In Hybrid (PHEV), hors Micro-Hybrid (MHEV).
2 Véhicules particuliers sur le G5 (France métropolitaine + Allemagne + Espagne + Italie + 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/informationsfinancieres/chiffre-cles/ventes-mensuelles/

5.1.2.1.2.2. Production mondiale du Groupe

Véhicules particuliers et utilitaires (en unités)	**2021** [1]	**2020**	**Variation (en %)**
Production mondiale usines renault group [1]	**2 524 234**	**2 705 499**	**-6,7**
Dont production pour les partenaires :			
Nissan	83 675	81 953	+2,1
Mitsubishi	1 343	2 598	-48,3
Daimler	22 942	19 437	+18,0
Opel / Vauxhall	21 598	19 920	+8,4
Fiat	15 302	18 039	-15,2
Renault Trucks	18 552	14 706	+26,2

Production de partenaires pour renault group	**2021** [2]	**2020**	**Variation (en %)**
Nissan	115 114	89 071	+29,2
Chine [3]	60 420	30 844	+95,9

(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 : RBJAC (49 %), eGT (25 %).

5.1.2.1.3. Organisation géographique de Renault Group par Région – composition des Régions

Au 31 décembre 2021

Europe	Afrique Moyen-Orient		Asie Pacifique	Eurasie	Amérique Latine
Allemagne	Abu Dhabi (EAU)	Palestine	Australie	Arménie	Argentine
Autriche	Afrique du Sud	Qatar	Bangladesh	Azerbaïdjan	Bermudes
Belgique	Algérie	Rép. Dém. du Congo	Bhoutan	Biélorussie	Bolivie
Bulgarie	Angola	Rwanda	Chine	Bosnie	Brésil
Chypre	Arabie Saoudite	Sénégal	Corée Du Sud	Géorgie	Chili
Croatie	Bahreïn	Seychelles	Inde	Kazakhstan	Colombie
Danemark	Benin	Soudan	Indonésie	Kosovo	Costa Rica
Espagne	Burkina Faso	Tanzanie	Japon	Kyrgyzstan	Cuba
Estonie	Cameroun	Togo	Malaisie	Macédoine du Nord	Curaçao
Finlande	Cap Vert	Tunisie	Mongolie	Moldavie	Equateur
France	Cote d'Ivoire	Zambie	Myanmar	Monténégro	Guatemala
Grèce	Djibouti	Zimbabwe	Népal	Russie	Mexique
Guadeloupe	Dubaï (EAU)		Nouvelle-Zélande	Serbie	Panama
Guyane Française	Égypte		Singapour	Turquie	Paraguay
Hongrie	Éthiopie			Ukraine	Pérou
Irlande	Gabon			Ouzbékistan	Rép. Dominicaine
Islande	Ghana				Uruguay
Italie	Guinée				
La Réunion	Irak				
Lettonie	Israël				
Lituanie	Jordanie				
Luxembourg	Kenya				
Malte	Koweït				
Martinique	Liban				
Mayotte	Libéria				
Norvège	Madagascar				
Nouvelle Calédonie	Mali				
Pays Bas	Maroc				
Pologne	Maurice				
Portugal	Mauritanie				
République Tchèque	Mozambique				
Roumanie	Namibie				
Royaume-Uni	Niger				
Saint-Pierre et Miquelon	Nigéria				
Slovaquie	Oman				
Slovénie	Ouganda				
Suède					
Suisse					
Tahiti					

5.1.2.2. Le financement des ventes

Dans un contexte toujours perturbé par la pandémie Covid-19, RCI Bank and Services affiche des nouveaux financements en croissance de 0,4 % (hors effet change, négatif à hauteur de 92 M€) par rapport à l'année 2020, aidés par la forte performance des dossiers de financement véhicules d'occasion et par des montants moyens financés en progression sur les véhicules neufs et d'occasion.

RCI Bank and Services a financé 1 415 841 dossiers sur l'année 2021, en recul de 6,9 % par rapport à 2020. L'activité Financements Véhicules d'Occasion affiche une progression de 4,1 % par rapport à l'année précédente, avec 363 711 dossiers financés.

Hors **Turquie**, **Russie** (RN Bank) et **Inde** (sociétés consolidées par mise en équivalence), le taux d'intervention Financement s'élève à 46,0 % contre 47,5 % en 2020, en raison d'un mix d'immatriculations davantage orienté sur les entreprises (+3 pts par rapport à 2020) et d'un recentrage souhaité sur les canaux de financements les plus rentables.

Les nouveaux financements (hors cartes et prêts personnels) s'élèvent à 17,8 Mds€, en diminution de seulement 0,2 % grâce à des montants moyens financés en progression de 7,2 %. Hors effet change négatif de 92 M€, les nouveaux financements progressent de 0,4 %.

Les actifs productifs moyens (APM) liés à l'activité Clientèle s'élèvent à 37,6 Mds€ sur 2021. Hors effet change négatif de -59,1 M€, ils progressent légèrement de 0,2 %, grâce au bon niveau des nouveaux financements sur l'année 2021 dans un contexte encore contraint. Les actifs productifs moyens liés à l'activité Réseau s'établissent à 7,1 Mds€ soit une baisse de -23,4 %, conséquence des impacts de la pénurie des semi-conducteurs sur la fabrication des véhicules, et de la stratégie 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 44,8 Mds€, soit un retrait de 4,6 % par rapport à fin 2020.

Performance financement de RCI Bank and Services

	2021	2020	Variation (en %)
Nouveaux dossiers Financements (en milliers)	**1 416**	**1 520**	**-6,9**
Dont dossiers Véhicules d'Occasion (en milliers)	364	349	+4,1
Nouveaux financements (en Mds€)	**17,8**	**17,8**	-0,2
Actifs productifs moyens (en Mds€)	**44,8**	**46,9**	**-4,6**

Taux d'intervention par marque

	2021 (en %)	2020 (en %)	Variation (en points)
Renault	41,7	45,7	-4,0
Dacia	46,5	47,4	-1,0
Renault Samsung Motors	59,2	66,2	-7,1
Lada	4,9	-	+4,9
Nisan	35,8	37,9	-2,1
Inifiniti	3,1	25,9	-22,8
Datsun	24,3	26,6	-2,3
RCI Bank and Services	**37,5**	**45,3**	**-7,8**
RCI Bank and Services (hors SME [1])	**46,0**	**47,5**	**-1,5**

(1) SME = sociétés mises en équivalence : Russie, Turquie et Inde.

Taux d'intervention par Région

	2021 (en %)	2020 (en %)	Variation (en points)
Europe	48,2	48,3	-0,2
Amérique Latine	35,8	41,6	-5,8
Afrique Moyen-Orient et Asie Pacifique	31,8	41,8	-10,0
Eurasie	14,1	35,4	-21,4
RCI Bank and Services	**37,5**	**45,3**	**-7,8**
RCI Bank and Services (hors SME [1])	**46,0**	**47,5**	**-1,5**

(1) SME = sociétés mises en équivalence : Russie, Turquie et Inde.

Pilier de la stratégie du groupe, le nombre de services vendus sur l'année 2021 représente 4,7 millions de contrats d'assurances et de services, en progression de 2,1 %, dont 72 % sont des prestations associées au client et à l'usage du véhicule. Hors Turquie. Russie et Inde (sociétés consolidées par mise en équivalence), le taux d'intervention service s'élève à 198,5 % contre 184,5 % en 2020.

Performance services de RCI Bank and Services

	2021	2020	Variation
Nouveaux dossiers services (en milliers)	4 700	4 602	+2,1 %
Taux d'intervention services	**167,7 %**	**178,2 %**	**- 10,5 pts**
Taux d'intervention services (hors SME [1])	**198,5 %**	**184,5 %**	**+14,0 pts**

(1) SME = sociétés mises en équivalence : Russie, Turquie et Inde.

5.1.3 Résultats financiers

Synthèse

(En M€)	2021	2020	Variation
Chiffre d'affaires groupe	**46 213**	**43 474**	**+6,3 %**
Marge opérationnelle	**1 663**	**-337**	**+1 999**
Résultat d'exploitation	1 398	-1 999	+3 396
Résultat financier	-350	-482	+132
Sociétés mises en équivalence	**515**	**-5 145**	**+5 660**
Dont Nissan	380	-4 970	+5 350
Résultat net	967	-8 046	+9 013
Free cash flow opérationnel de l'Automobile [1]	1 272	-4 551	+5 823
Position nette de liquidité de l'Automobile	-1 622 au 31/12/2021	-3 579 au 31/12/2020	+1 957
Capitaux propres	27 894 au 31/12/2021	25 338 au 31/12/2020	+2 556

(1) **Free cash flow** opérationnel : capacité d'autofinancement après intérêts et impôts payés (hors dividendes reçus des sociétés cotées) diminuée des investisments 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

	2021					2020				
(En M€)	T1	T2	T3	T4	Année	T1	T2	T3	T4	Année
Automobile hors AVTOVAZ	8 566	11 773	7 685	12 380	40 404	8 591	7 136	8 948	13 061	37 736
AVTOVAZ	685	800	537	828	2 850	701	388	663	829	2 581
Financement des ventes	759	763	759	654	2 935	827	773	758	780	3 138
Services de Mobilité*	5	6	6	7	24	6	3	5	5	19
Total	**10 015**	**13 342**	**8 987**	**13 869**	**46 213**	**10 125**	**8 300**	**10 374**	**14 675**	**43 474**

	Variation				
(En %)	T1	T2	T3	T4	Année
Automobile hors AVTOVAZ	-0,3	+65,0	-14,1	-5,2	+7,1
AVTOVAZ	-2,3	+106,2	-19,0	-0,1	+10,4
Financement des ventes	-8,2	-1,3	+0,1	-16,2	-6,5
Services de Mobilité	-16,7	+100,0	+20,0	+40,0	+23,9
Total	**-1,1**	**+60,7**	**-13,4**	**-5,5**	**+6,3**

* Nouveau segment à compter du 01/01/2020.

Le **chiffre d'affaires du Groupe** atteint 46 213 M€ en progression de 6,3 % par rapport à 2020. A taux de change[1] et périmètre constants, il progresse de 8,0 % (effet de change négatif essentiellement lié à la dévaluation du Rouble russe, de la Livre turque, du Peso argentin et du Réal brésilien).

Le **chiffre d'affaires de l'Automobile hors AVTOVAZ** s'établit à 40 404 M€, en hausse de 7,1 % par rapport à 2020.

La reprise du marché automobile contribue à hauteur de 4,4 points.

La nouvelle politique commerciale, lancée au 3ème trimestre 2020 et privilégiant les segments les plus rentables a conduit à un effet prix net positif de 5,7 points. Le succès d'Arkana, lancé au second trimestre 2021 et marquant le renouveau de la marque Renault sur le segment C, et la performance des véhicules utilitaires ont permis de générer un effet mix produit positif de 2,2 points. Ces deux effets permettent de compenser la perte de volume de 7,5 points essentiellement liée à la mise en œuvre de cette politique privilégiant la valeur au volume.

Les effets « Autres », de +5,3 points, proviennent de la baisse de l'activité de ventes avec engagement de reprise en lien avec la politique de sélection des canaux les plus rentables et suite à la cession de plusieurs succursales de Renault Retail Group en 2021. La hausse de la contribution des ventes de pièces et accessoires et la reprise de l'activité réseau, fortement impactées par les mesures de confinement en 2020 ont également contribué positivement.

Le **chiffre d'affaires d'AVTOVAZ** progresse de 10,4 % à 2 850 M€ essentiellement grâce à de fortes hausses de prix et un effet mix produit pour 18,4 points ayant plus que compensé l'impact négatif des devises (-6,8 points). La marque LADA maintient son leadership sur le marché russe avec une part de marché de près de 21 %. LADA Vesta et LADA Granta occupent respectivement la 1ère et 2ème place dans le classement des ventes en Russie.

Contribution des secteurs opérationnels à la marge opérationnelle du Groupe

(En M€)	2021	2020	Variation
Automobile hors AVTOVAZ	**260**	**-1 450**	**+1 710**
En % du chiffre d'affaires du secteur	0,6 %	-3,8 %	+4,5 pts
AVTOVAZ	**247**	**141**	**+106**
En % du chiffre d'affaires AVTOVAZ	8,7 %	5,5 %	+3,2 pts
Financement des ventes	**1 185**	**1 007**	**+178**
Services de Mobilité	**-29**	**-35**	**+6**
Total	**1 663**	**-337**	**+1 999**
En % du chiffre d'affaires Groupe	3,6 %	-0,8 %	+4,4 pts

Le Groupe enregistre une **marge opérationnelle** positive de 1 663 M€ (3,6 % du chiffre d'affaires) contre -337 M€ en 2020. La marge opérationnelle du Groupe atteint 4,4 % du chiffre d'affaires au second semestre 2021.

La **marge opérationnelle de l'Automobile hors AVTOVAZ** s'améliore de 1 710 M€ à 260 M€ (0,6 % du chiffre d'affaires).

La reprise du marché automobile a un impact positif de 293 M€.

L'effet mix/prix/enrichissement de 1 127 M€ est le résultat de la politique commerciale privilégiant la valeur au volume et des hausses de prix pour couvrir les dévaluations de change et l'inflation des coûts. Cette politique a plus que compensé l'effet volume négatif de 579 M€.

L'effet « Productivité » (achats, garantie, R&D, coûts de fabrication & logistique, frais généraux) est positif de 852 M€ principalement en raison de la performance achats (541 M€) et de l'optimisation des dépenses de R&D.

Ces performances opérationnelles permettent largement de compenser la hausse du prix des matières premières qui pèse pour -468 M€.

Les effets « Autres » s'élèvent à +483 M€ et s'expliquent notamment par une meilleure performance de l'activité pièces et accessoires et de celle du réseau ainsi que par un impact favorable des ventes avec engagement de reprise.

La **marge opérationnelle d'AVTOVAZ** s'élève à 247 M€ en progression de 106 M€, reflétant principalement l'augmentation des prix qui a plus que compensé l'effet de change négatif et la hausse du prix des matières premières.

La **contribution du Financement des ventes** à la marge opérationnelle du Groupe atteint 1 185 M€, en augmentation de 178 M€ par rapport à 2020. Cette progression résulte principalement d'une forte

1 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.

amélioration du coût du risque qui s'établit à 0,14 % des actifs productifs moyens contre 0,75 % en 2020. Ce très bon niveau s'explique par l'amélioration des paramètres de risque et par un retour à la normale des processus de recouvrement impactés par les confinements en 2020.

RCI Bank and Services affiche des nouveaux financements en croissance de 0,4 % (hors effet de change, négatif à hauteur de 92 M€) par rapport à 2020, aidés par la forte performance des dossiers de financement véhicules d'occasion et par des montants moyens financés en progression de 7,2 % sur les véhicules neufs et les véhicules d'occasion.

5.1.3.1.2. Free cash flow opérationnel de l'Automobile

Free cash flow **opérationnel de l'Automobile**

(En M€)	2021	2020	Variation
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées et après intérêts et impôts payés)	+4 235	+1 660	+2 575
Variation du besoin en fonds de roulement	-330	-1 372	+1 042
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	-2 415	-4 000	+1 585
Véhicules et batteries donnés en location.	-218	-839	+621
Free cash flow opérationnel de l'Automobile	**+1 272**	**-4 551**	**+5 823**

En 2021, le free cash flow **opérationnel de l'Automobile** est positif à hauteur de 1 272 M€ en liaison notamment avec les éléments suivants :

- une capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées et après intérêts et impôts payés) de +4 235 M€ incluant 602 M€ de coûts de restructuration,
- une variation négative du besoin en fonds de roulement de -330 M€,
- des investissements corporels et incorporels, nets des cessions, de -2 415 M€, incluant des cessions d'actifs pour un montant de 574 M€,
- des investissements liés aux véhicules avec engagement de reprise pour -218 M€, contre -839 M€ en 2020, en partie due à la cession de succursales RRG.

5.1.3.1.3. Investissements et frais de Recherche et Développement

Investissements corporels et incorporels nets des cessions par secteur opérationnel

2021 (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**

2020 (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	2 522	1 305	3 827
AVTOVAZ	98	74	172
Financement des ventes	10	0	10
Services de Mobilité	1	11	12
Total	**2 631**	**1 390**	**4 021**

Les investissements bruts totaux de 2021 sont en baisse de 40 % par rapport à 2020 ; ils se répartissent à raison de 73 % pour l'Europe et 27 % pour le reste du monde.

En Europe, les investissements effectués sont consacrés principalement au renouvellement de la gamme VU (Kangoo et Trafic), EV (Mégane) et C (Austral) ainsi qu'à l'adaptation de l'outil industriel aux motorisations électriques et hybrides.

À l'international, les investissements concernent principalement le renouvellement des gammes Global Access (Logan, Sandero et Jogger en Roumanie, Sandero au Maroc, Duster et Sandero en Russie) et C (Arkana ICE & HEV en Corée).

Frais de Recherche et Développement constatés en résultat

Les frais de Recherche et Développement constatés en résultat s'analysent comme suit :

(En M€)	**2021**	**2020**	**Variation**
Dépenses de R&D	-2 361	-2 749	+388
Frais de développement capitalisés	1 084	1 390	-306
Taux de capitalisation des frais de développement	45,9 %	50,6 %	-4,7 pts
Amortissements des frais de développement capitalisés	-1 088	-1 210	+122
Frais de R&D bruts constatés en résultat [1]	**-2 365**	**-2 569**	**+204**
Dont AVTOVAZ	-15	-1	-14

(1) Les frais de recherche et développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche dont bénéficie l'activité de développement de véhicules (frais de R&D bruts : frais de R&D avant refacturation à des tiers et autres).

Le taux de capitalisation s'établit à 45,9 %, en diminution de -4,7 points par rapport à 2020, en lien avec l'avancement des projets.

La baisse des frais de recherche et développement en 2021 s'explique par la fin d'un premier cycle de renouvellement de la gamme, par la baisse d'activité et par des actions importantes de réduction de coûts fixes portant notamment sur la sous-traitance et les achats de prototypes.

Investissements et dépenses de R&D nets en % du chiffre d'affaires

(En M€)	2021	2020
Investissements corporels nets des cessions (hors véhicules et batteries immobilisés donnés en location) et incorporels (hors frais de développement capitalisés)	1 344	2 631
Dépenses d'investissements corporels refacturées à des tiers et autres	-40	-83
Investissements industriels et commerciaux nets hors frais de développement capitalisés [1]	**1 304**	**2 548**
En % du chiffre d'affaires Groupe	2,8 %	5,9 %
Dépenses de R&D	2 361	2 749
Dépenses de R&D refacturées à des tiers et autres	-312	-366
Dépenses de R&D nettes [2]	**2 049**	**2 383**
En % du chiffre d'affaires Groupe	4,4 %	5,5 %
Investissements et dépenses de R&D nets [1] + [2]	**3 353**	**4 931**
En % du chiffre d'affaires Groupe	7,3 %	11,3 %
Investissements et dépenses de R&D nets hors cessions	**3 927**	**5 084**
En % du chiffre d'affaires Groupe	8,5 %	11,7 %

Les investissements et dépenses de R&D nets se sont établis à 7,3 % du chiffre d'affaires Groupe, en baisse de -4,0 points par rapport à 2020.

Hors cession des actifs, d'un montant de 574 M€, ce taux est de 8,5 %.

5.1.3.1.4. Position nette financière de l'Automobile au 31 décembre 2021

Variation de la position nette financière de l'automobile (en m€)

Position nette financière de l'Automobile au 31 décembre 2020	**-3 579**
Free cash flow opérationnel 2021	+1 272
Dividendes reçus	+0
Dividendes payés aux actionnaires de Renault et aux actionnaires minoritaires	-61
Investissements financiers et autres	+685
Position nette financière de l'Automobile au 31 décembre 2021	**-1 622**

Au-delà du free cash flow opérationnel de l'Automobile positif à hauteur de +1 272 M€, l'amélioration de 1 957 M€ de la **position nette financière** de l'Automobile par rapport au 31 décembre 2020 s'explique principalement par la cession des titres Daimler à hauteur de 1 138 M€ au cours du 1er semestre.

Position nette financière de l'Automobile

(En M€)	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Passifs financiers non courants	-12 333	-12 519
Passifs financiers courants	-4 234	-5 147
Actifs financiers non courants - autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	+90	+118
Actifs financiers courants	+978	+1 020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	+13 877	+12 949
Position nette financière de l'Automobile	**-1 622**	**-3 579**

La réserve de liquidité de l'**Automobile** s'établit à 17,3 Mds€ au 31 décembre 2021. Cette réserve est constituée de:

- 13,9 Mds€ de trésorerie et équivalents de trésorerie;
- 3,4 Mds€ de lignes de crédit confirmées non tirées[1].

Pour **RCI Banque**, au 31 décembre 2021, les sécurités disponibles s'élèvent à 14,4 Mds€. Elles comprennent:

- 4,3 Mds€ d'accords de crédits confirmés non tirés;
- 3,3 Mds€ de créances mobilisables en banque centrale;
- 6,6 Mds€ d'actifs hautement liquides (HQLA);
- 0,2 Md€ de cash disponible.

1 Périmètre Renault SA, excluant les lignes de crédit confirmées d'AVTOVAZ (117 M€ au 31 décembre 2021).

5.2 Les comptes et rapports des commissaires aux comptes

5.2.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'assemblée générale de la société Renault,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de Renault S.A relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, 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 2021 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

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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* des secteurs opérationnels « Automobile » s'élèvent à 21 943 millions d'euros. 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. A la clôture de l'exercice 2021, ces tests de dépréciation tiennent compte de la baisse des volumes de ventes compte tenu notamment de la pandémie Covid-19, des effets négatifs liés à la crise des composants et 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 2021 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 conséquences de la pandémie Covid-19, les effets négatifs liés à la crise des composants et les impacts des engagements pris par les Etats signataires des accords de Paris sur les changements climatiques ; • 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 idetifié	Au 31 décembre 2021, la participation dans Nissan au bilan du Groupe s'élève à 16 234 millions d'euros, et la contribution de Nissan au résultat net de Renault correspond à un gain de 380 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. 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 2021. 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 ; • Prendre connaissance des conclusions et des travaux d'audit réalisés par l'auditeur indépendant de Nissan, conformément à nos instructions détaillant les procédures à réaliser et le format des conclusions requises dans le cadre de notre audit ; • Prendre connaissance des travaux d'audit de l'auditeur indépendant de Nissan sur les principaux retraitements d'homogénéisation des comptes de Nissan avec les normes du Groupe Renault ; • Apprécier l'existence éventuelle d'indicateurs de perte de valeur : les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur lesquels Nissan opère, ou une baisse importante ou prolongée de la valeur boursière du titre, en constituant les indices essentiels ; • Examiner 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 à travers des offres dédiées aux particuliers et aux entreprises ainsi que le 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 avec ou sans dégradation significative du risque depuis la comptabilisation initiale (catégories 1 et 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 2021 à 1 028 millions d'euros pour un encours de 40 526 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 compte tenu du contexte de la crise Covid-19 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 sur les segments Corporate et Réseau pour les actifs dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale (catégorie 2) ou défaillants (catégorie 3) ; • Examiner la documentation sous tendant les dépréciations complémentaires constituées pour intégrer les impacts de la crise Covid-19, et vérifier le calcul de ces dépréciations pour un échantillon de contrats ; • Apprécier les hypothèses utilisées 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 pertes de crédit attendues ; • Apprécier le processus de classification des actifs par catégorie; • Nous assurer de l'exhaustivité et 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.

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.

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 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 2021, le cabinet KPMG S.A. était dans la huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la deuxième 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'Unon 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 et de la Compliance

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 25 février 2022

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit	MAZARS
Département de KPMG S.A.	
Bertrand Pruvost	Loic Wallaert

5.2.2 Comptes consolidés

5.2.2.1. Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2021	2020
Chiffre d'affaires	**4**	**46 213**	**43 474**
Coûts des biens et services vendus		(37 526)	(36 257)
Frais de recherche et développement	10-A	(2 365)	(2 569)
Frais généraux et commerciaux		(4 659)	(4 985)
Autres produits et charges d'exploitation	6	(265)	(1 662)
Autres produits d'exploitation	6	728	181
Autres charges d'exploitation	6	(993)	(1 843)
Résultat d'exploitation		**1 398**	**(1 999)**
Coût de l'endettement financier net	7	(308)	(337)
Coût de l'endettement financier brut	7	(381)	(355)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	7	73	18
Autres produits et charges financiers	7	(42)	(145)
Résultat financier	**7**	**(350)**	**(482)**
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises		**515**	**(5 145)**
Nissan	12	380	(4 970)
Autres entreprises associées et coentreprises	13	135	(175)
Résultat avant impôts		**1 563**	**(7 626)**
Impôts courants et différés	8	(596)	(420)
Résultat net		**967**	**(8 046)**
Résultat net – part des actionnaires de la société mère		888	(8 008)
Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle		79	(38)
Résultat net de base par action* (en euros)		3,26	(29,51)
Résultat net dilué par action* (en euros)		3,24	(29,51)
Nombre d'actions retenu (en milliers)			
Pour le résultat net de base par action	9	272 102	271 349
Pour le résultat net dilué par action	9	273 868	271 349

* Résultat net – part des actionnaires de la société mère rapporté au nombre d'actions indiqué.

5.2.2.2. Résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2021 Brut	2021 Effet impôts	2021 Net	2020 Brut	2020 Effet impôts	2020 Net
Résultat net	**1 563**	**(596)**	**967**	**(7 626)**	**(420)**	**(8 046)**
Autres éléments du résultat global provenant de la société mère et ses filiales						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	**327**	**(23)**	**304**	**76**	**(66)**	**10**
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	134	(35)	99	(62)	(62)	(124)
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres	193	12	205	138	(4)	134
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat	**181**	**(27)**	**154**	**(665)**	**(1)**	**(666)**
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	96	-	96	(652)	-	(652)
Écarts de change résultant de la conversion des activités dans les économies hyperinflationnistes	21	-	21	(21)	-	(21)
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan	4	-	4	-	-	-
Couvertures de flux de trésorerie *	65	(28)	37	8	(1)	7
Instruments de dettes à la juste valeur par capitaux propres *	(5)	1	(4)	-	-	-
Total des autres éléments du résultat global provenant de la société mère et ses filiales (A)	**508**	**(50)**	**458**	**(589)**	**(67)**	**(656)**
Part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments du résultat global						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	**571**	**-**	**571**	**146**	**-**	**146**
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	421	-	421	94	-	94
Autres éléments	150	-	150	52	-	52
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat	**634**	**-**	**634**	**(1 268)**	**-**	**(1 268)**
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	580	-	580	(1 228)	-	(1 228)
Autres éléments	54	-	54	(40)	-	(40)
Total de la part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments du résultat global (B)	**1 205**	**-**	**1 205**	**(1 122)**	**-**	**(1 122)**
Autres éléments du résultat global (A) + (B)	**1 713**	**(50)**	**1 663**	**(1 711)**	**(67)**	**(1 778)**
Résultat global	**3 276**	**(646)**	**2 630**	**(9 337)**	**(487)**	**(9 824)**
Dont part des actionnaires de la société mère			2 539			(9 760)
Dont part des participations ne donnant pas le contrôle			91			(64)

* Les montants reclassés en résultat net en 2021 sont présentés dans la Note 18-F.

5.2.2.3. Situation financière consolidée

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Actifs			
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles et *goodwill*	10-A	6 398	6 347
Immobilisations corporelles	10-B	16 167	17 135
Participations dans les entreprises associées et coentreprises		16 955	15 120
Nissan	12	16 234	14 618
Autres entreprises associées et coentreprises	13	721	502
Actifs financiers non courants	22	373	1 253
Impôts différés actifs	8	550	651
Autres actifs non courants	17	966	956
Total actifs non courants		**41 409**	**41 462**
Actifs courants			
Stocks	14	4 792	5 640
Créances de Financement des ventes	15	39 498	40 820
Créances clients de l'Automobile	16	788	910
Actifs financiers courants	22	1 380	1 181
Créances d'impôts courants	17	128	153
Autres actifs courants	17	3 688	3 874
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	21 928	21 697
Actifs destinés à être cédés	3	129	-
Total actifs courants		**72 331**	**74 275**
Total actifs		**113 740**	**115 737**

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Capitaux propres et passifs			
Capitaux propres			
Capital		1 127	1 127
Primes d'émission		3 785	3 785
Titres d'autocontrôle		(237)	(284)
Réévaluation des instruments financiers		5	384
Écart de conversion		(3 407)	(4 108)
Réserves		25 159	31 876
Résultat net – part des actionnaires de la société mère		888	(8 008)
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère		**27 320**	**24 772**
Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle		574	566
Total capitaux propres	**18**	**27 894**	**25 338**
Passifs non courants			
Impôts différés passifs	8	1 009	922
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à plus d'un an	19	1 355	1 544
Provisions pour risques et charges – part à plus d'un an	20	1 291	1 356
Passifs financiers non courants	23	13 232	13 423
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à plus d'un an	21	217	179
Autres passifs non courants	21	1 457	1 685
Total passifs non courants		**18 561**	**19 109**
Passifs courants			
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à moins d'un an	19	85	103
Provisions pour risques et charges – part à moins d'un an	20	1 550	1 570
Passifs financiers courants	23	3 605	3 924
Dettes de Financement des ventes	23	45 123	47 547
Fournisseurs		7 975	8 277
Dettes d'impôts courants	21	266	221
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à moins d'un an	21	6	6
Autres passifs courants	21	8 493	9 642
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés		182	-
Total passifs courants		**67 285**	**71 290**
Total capitaux propres et passifs		**113 740**	**115 737**

5.2.2.4. Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions (en milliers)	Capital	Primes d'émission	Titres d'auto-contrôle	Réévaluation des instruments financiers	Écart de conversion	Réserves	Résultat net revenant aux action-naires de la société mère	Capitaux propres part des action-naires de la sociétém ère	Capitaux propres part des participa-tions ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
Solde au 31 décembre 2019	**295 722**	**1 127**	**3 785**	**(344)**	**232**	**(2 235)**	**32 140**	**(141)**	**34 564**	**767**	**35 331**
Résultat net 2020								(8 008)	(8 008)	(38)	(8 046)
Autres éléments du résultat global					152	(1 873)	(31)		(1 752)	(26)	(1 778)
Résultat global 2020					**152**	**(1 873)**	**(31)**	**(8 008)**	**(9 760)**	**(64)**	**(9 824)**
Affectation du résultat net 2019							(141)	141	-		-
Distribution									-	(21)	(21)
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle et effets des augmentations de capital				60					60		60
Variations des parts d'intérêts							(23)		(23)	(119)	(142)
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres							(69)		(69)	3	(66)
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'intérêt							-		-	(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**

(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 (Note 22-B) ; 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 (Note 22-B) et à hauteur de 252 millions de plus-value réalisée par Nissan sur les titres Daimler reclassée en Réserves (Note 12-D)

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés de 2021 sont commentés en Note 18.

5.2.2.5. Flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2021	2020
Résultat net		**967**	**(8 046)**
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées		-	(11)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie			
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur		4 043	4 750
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises		(515)	5 145
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	26-A	298	1 513
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées		29	5
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts [1]		**4 822**	**3 356**
Dividendes reçus des sociétés cotées [2]		-	11
Variation nette des crédits consentis à la clientèle		47	287
Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution		1 534	2 820
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes		**1 581**	**3 107**
Émission d'emprunts obligataires du Financement des ventes	23-C	686	1 598
Remboursement d'emprunts obligataires du Financement des ventes	23-C	(4 342)	(2 621)
Variation nette des autres dettes du Financement des ventes		1 073	2 195
Variation nette des autres valeurs mobilières et des prêts du Financement des ventes		(219)	884
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes		**(2 802)**	**2 056**
Variation des actifs immobilisés donnés en location		**(413)**	**(929)**
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	**26-B**	**(154)**	**(1 192)**
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation avant intérêts et impôts		**3 034**	**6 409**
Intérêts reçus		72	71
Intérêts payés		(342)	(352)
Impôts courants (payés)/reçus		(355)	(375)
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation		**2 409**	**5 753**
Investissements incorporels et corporels	26-C	(3 001)	(4 208)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels		574	187
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise		(103)	-
Acquisitions d'autres participations		(126)	(129)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée		-	-
Cessions d'autres participations [3]		1 186	(146)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile		(146)	57
Flux de trésorerie liés aux investissements		**(1 616)**	**(4 239)**
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	18-D	-	-
Transaction avec les participations ne donnant pas le contrôle		(4)	10
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	18-H	(81)	(21)
(Achats) ventes de titres d'autocontrôle		(36)	(44)
Flux de trésorerie avec les actionnaires		**(121)**	**(55)**
Émission d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	2 241	1 000
Remboursement d'emprunts obligataires de l'Automobile	23-C	(829)	(590)
Augmentation (diminution) nette des autres passifs financiers de l'Automobile		(1 922)	5 250
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	**23-B**	**(510)**	**5 660**
Flux de trésorerie liés au financement		**(631)**	**5 605**
Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		**162**	**7 119**

(1) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(2) En 2020, correspond aux dividendes Daimler (11 millions d'euros).

(3) Les cessions d'autres participations comprennent la cession des titres Daimler pour 1 138 millions d'euros.

(en millions d'euros)	2021	2020
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	**21 697**	**14 982**
Augmentation (diminution) de la trésorerie	162	7 119
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	88	(404)
Trésorerie générée par les activités destinées à être cédées	(19)	-
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture [1]	**21 928**	**21 697**

(1) La trésorerie faisant l'objet de restrictions d'utilisation est décrite en Note 22-D.

5.2.2.6. Notes annexes aux comptes consolidés

5.2.2.6.1. Informations sur les secteurs opérationnels et les Régions

Les secteurs opérationnels retenus par Renault Group sont les suivants :

- **« Automobile »** qui comprend deux secteurs distincts :
  - « Automobile hors AVTOVAZ » regroupant les activités automobiles du Groupe telles qu'elles étaient avant la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 du groupe AVTOVAZ ; ce secteur comprend les filiales de production, de commercialisation, de distribution de véhicules particuliers et utilitaires légers, les filiales de service automobile pour les marques Renault, Dacia, Samsung et Alpine 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 ;
  - « AVTOVAZ », constitué fin 2016, qui comprend le groupe AVTOVAZ, constructeur automobile russe, et sa société mère Lada Auto Holding OOO (précédemment Alliance Rostec Auto b.v., voir Note 3) depuis leur prise de contrôle au sens d'IFRS 10 en décembre 2016.
- **« 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, sous la holding Renault M.A.I. (Mobility As an Industry), les activités de service dans les nouvelles mobilités.

Le résultat sectoriel examiné régulièrement par le Board of Management (remplace à compter de 2021 le Comité Exécutif Groupe), identifié comme le « principal décideur opérationnel », est la **marge opérationnelle** dont la définition est inchangée par rapport aux exercices précédents et est détaillée en Note 2-D Présentation des comptes consolidés.

La marge opérationnelle exclut notamment les charges de restructuration.

La nouvelle organisation autour des marques annoncée par Luca de Meo avec prise d'effet en 2021 n'a pas modifié les secteurs opérationnels tels que définis ci-dessus. La présentation des résultats des activités par secteur au Board of Management se poursuit selon la même décomposition que celle en vigueur au 31 décembre 2020.

A – Informations par secteur opérationnel

A1 – Compte de résultat consolidé par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ (1)	AVTOVAZ (1)	Opérations intra-Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	Total Consolidé
2021								
Chiffre d'affaires externe au Groupe	**40 404**	**2 850**	-	**43 254**	**2 935**	**24**	-	**46 213**
Chiffre d'affaires intersecteurs	102	715	(715)	102	18	2	(122)	-
Chiffre d'affaires du secteur	**40 506**	**3 565**	**(715)**	**43 356**	**2 953**	**26**	**(122)**	**46 213**
Marge opérationnelle (2) (3)	**258**	**249**	**(2)**	**505**	**1 185**	**(29)**	**2**	**1 663**
Résultat d'exploitation	**36**	**237**	**(2)**	**271**	**1 179**	**(54)**	**2**	**1 398**
Résultat financier (4)	**716**	**(51)**	-	**665**	**(14)**	**(1)**	**(1 000)**	**(350)**
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	**501**	-	-	**501**	**19**	**(5)**	-	**515**
Résultat avant impôts	**1 253**	**186**	**(2)**	**1 437**	**1 184**	**(60)**	**(998)**	**1 563**
Impôts courants et différés	(248)	(20)	-	(268)	(327)	(1)	-	(596)
RÉSULTAT NET	**1 005**	**166**	**(2)**	**1 169**	**857**	**(61)**	**(998)**	**967**

(1) Le chiffre d'affaires externe du Groupe du secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte le chiffre d'affaires réalisé par ce secteur avec le groupe AVTOVAZ (280 millions d'euros pour l'année 2021). Ce dernier apparaît en conséquence dans les opérations intersecteurs du secteur AVTOVAZ.
(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) La marge opérationnelle de l'Automobile hors AVTOVAZ en contribution après élimination des opérations intersecteurs s'établit à 260 millions d'euros pour l'année 2021.
(4) 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.

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ (1)	AVTOVAZ (1)	Opérations intra-Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	Total Consolidé
2020								
Chiffre d'affaires externe au Groupe	**37 736**	**2 581**	-	**40 317**	**3 138**	**19**	-	**43 474**
Chiffre d'affaires intersecteurs	95	651	(651)	95	21	1	(117)	-
Chiffre d'affaires du secteur	**37 831**	**3 232**	**(651)**	**40 412**	**3 159**	**20**	**(117)**	**43 474**
Marge opérationnelle (2) (3)	**(1 452)**	**140**	**1**	**(1 311)**	**1 007**	**(35)**	**2**	**(337)**
Résultat d'exploitation	**(3 061)**	**129**	**1**	**(2 931)**	**990**	**(60)**	**2**	**(1 999)**
Résultat financier (4)	**(414)**	**(52)**	-	**(466)**	**(15)**	**(1)**	-	**(482)**
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	**(5 161)**	-	-	**(5 161)**	**19**	**(3)**	-	**(5 145)**
Résultat avant impôts	**(8 636)**	**77**	**1**	**(8 558)**	**994**	**(64)**	**2**	**(7 626)**
Impôts courants et différés	55	(273)	-	(218)	(205)	1	2	(420)
RÉSULTAT NET	**(8 581)**	**(196)**	**1**	**(8 776)**	**789**	**(63)**	**4**	**(8 046)**

(1) Le chiffre d'affaires externe du Groupe du secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte le chiffre d'affaires réalisé par ce secteur avec le groupe AVTOVAZ (218 millions d'euros pour l'année 2020). Ce dernier apparaît en conséquence dans les opérations intersecteurs du secteur AVTOVAZ.
(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) La marge opérationnelle de l'Automobile hors AVTOVAZ en contribution après élimination des opérations intersecteurs s'établit à (1 450) millions d'euros pour l'année 2020.
(4) 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 2020, aucun dividende n'a été versé.

A2 – Situation financière consolidée par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	Total Consolidé
31 décembre 2021								
ACTIFS								
Actifs non courants								
Immobilisations incorporelles et corporelles	20 127	1 816	-	21 943	581	40	1	22 565
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	16 763	11	-	16 774	176	5	-	16 955
Actifs financiers non courants – titres de sociétés	7 051	-	(836)	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	-	-	306	-	-	(5)	301
Impôts différés actifs	351	10	-	361	189	-	-	550
Autres actifs non courants	875	17	(77)	815	151	-	-	966
Total actifs non courants	**45 473**	**1 854**	**(913)**	**46 414**	**1 108**	**46**	**(6 159)**	**41 409**
Actifs courants								
Stocks	4 395	373	-	4 768	24	-	-	4 792
Créances sur la clientèle	934	118	(136)	916	40 020	4	(654)	40 286
Actifs financiers courants	1 052	-	(1)	1 051	1 187	-	(858)	1 380
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 642	233	(4)	2 871	5 733	5	(4 664)	3 945
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13 478	535	(136)	13 877	8 040	14	(3)	21 928
Total actifs courants	**22 501**	**1 259**	**(277)**	**23 483**	**55 004**	**23**	**(6 179)**	**72 331**
TOTAL ACTIFS	**67 974**	**3 113**	**(1 190)**	**69 897**	**56 112**	**69**	**(12 338)**	**113 740**
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS								
Capitaux propres	**27 851**	**901**	**(839)**	**27 913**	**6 134**	**8**	**(6 161)**	**27 894**
Passifs non courants								
Provisions – part à plus d'un an	2 277	21	-	2 298	565	-	-	2 863
Passifs financiers non courants	11 235	1 098	-	12 333	893	11	(5)	13 232
Impôts différés passifs	344	24	-	368	640	1	-	1 009
Autres passifs non courants	1 181	77	(77)	1 181	276	-	-	1 457
Total passifs non courants	**15 037**	**1 220**	**(77)**	**16 180**	**2 374**	**12**	**(5)**	**18 561**
Passifs courants								
Provisions – part à moins d'un an	1 564	42	-	1 606	35	-	-	1 641
Passifs financiers courants	4 337	34	(137)	4 234	-	35	(664)	3 605
Fournisseurs et dettes de Financement des ventes	7 604	619	(129)	8 094	45 843	5	(844)	53 098
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	11 581	297	(8)	11 870	1 726	9	(4 664)	8 941
Total passifs courants	**25 086**	**992**	**(274)**	**25 804**	**47 604**	**49**	**(6 172)**	**67 285**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**67 974**	**3 113**	**(1 190)**	**69 897**	**56 112**	**69**	**(12 338)**	**113 740**

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	Total Consolidé
31 décembre 2020								
ACTIFS								
Actifs non courants								
Immobilisations incorporelles et corporelles	21 432	1 569	-	23 001	415	66	-	23 482
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	14 981	2	-	14 983	129	7	1	15 120
Actifs financiers non courants – titres de sociétés	7 908	-	(670)	7 238	3	-	(6 244)	997
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	257	-	-	257	-	-	(1)	256
Impôts différés actifs	416	21	-	437	214	-	-	651
Autres actifs non courants	795	5	(32)	768	188	-	-	956
Total actif non courants	**45 789**	**1 597**	**(702)**	**46 684**	**949**	**73**	**(6 244)**	**41 462**
Actifs courants								
Stocks	5 337	262	-	5 599	41	-	-	5 640
Créances sur la clientèle	1 053	130	(113)	1 070	41 983	2	(1 325)	41 729
Actifs financiers courants	1 065	-	(4)	1 061	943	-	(823)	1 181
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 667	274	(2)	2 939	6 122	5	(5 039)	4 027
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12 524	558	(133)	12 949	8 738	15	(5)	21 697
Total actifs courants	**22 646**	**1 224**	**(252)**	**23 618**	**57 827**	**22**	**(7 192)**	**74 274**
TOTAL ACTIFS	**68 435**	**2 821**	**(954)**	**70 302**	**58 776**	**95**	**(13 436)**	**115 737**
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS								
Capitaux propres	**25 346**	**678**	**(671)**	**25 353**	**6 195**	**48**	**(6 258)**	**25 338**
Passifs non courants								
Provisions – part à plus d'un an	2 454	21	-	2 475	604	-	-	3 079
Passifs financiers non courants	11 489	1 030	-	12 519	890	15	(1)	13 423
Impôts différés passifs	314	34	(1)	347	573	2	-	922
Autres passifs non courants	1 408	37	(32)	1 413	270	2	-	1 685
Total passifs non courants	**15 665**	**1 122**	**(33)**	**16 754**	**2 337**	**19**	**(1)**	**19 109**
Passifs courants								
Provisions – part à moins d'un an	1 575	56	-	1 631	49	-	(1)	1 679
Passifs financiers courants	5 145	139	(137)	5 147	(1)	18	(1 240)	3 924
Fournisseurs et dettes de Financement des ventes	8 025	452	(108)	8 369	48 298	2	(845)	55 824
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	12 679	374	(5)	13 048	1 898	8	(5 091)	9 863
Total passifs courants	**27 424**	**1 021**	**(250)**	**28 195**	**50 244**	**28**	**(7 177)**	**71 290**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**68 435**	**2 821**	**(954)**	**70 302**	**58 776**	**95**	**(13 436)**	**115 737**

A3 – Flux de trésorerie par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	Total Consolidé
2021								
Résultat net [1]	**1 005**	**166**	**(2)**	**1 169**	**857**	**(61)**	**(998)**	**967**
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	-	-	-	-	-	-	-	-
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie								
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	3 764	94	1	3 859	150	34	-	4 043
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	(502)	-	-	(502)	(18)	5	-	(515)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	9	47	-	56	257	1	(16)	298
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	28	1	-	29	-	-	-	29
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts	**4 304**	**308**	**(1)**	**4 611**	**1 246**	**(21)**	**(1 014)**	**4 822**
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)	-	-	(218)	(195)	-	-	(413)
Variation du besoin en fonds de roulements avant impôts	(370)	34	6	(330)	181	(3)	(2)	(154)
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation avant intérêts et impôts	**3 716**	**342**	**5**	**4 063**	**608**	**(24)**	**(1 613)**	**3 034**
Intérêts reçus	46	32	(6)	72	-	-	-	72
Intérêts payés	(276)	(87)	6	(357)	-	-	15	(342)
Impôts courants (payés) / reçus	(77)	(14)	-	(91)	(263)	(1)	-	(355)
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation	**3 409**	**273**	**5**	**3 687**	**345**	**(25)**	**(1 598)**	**2 409**
Investissements incorporels	(1 102)	(64)	-	(1 166)	(6)	(5)	-	(1 177)
Investissements corporels	(1 651)	(167)	(5)	(1 823)	(1)	-	-	(1 824)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels [2]	567	7	-	574	-	-	-	574
Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(6)	-	-	(6)	(97)	-	-	(103)
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres [3]	1 042	8	-	1 050	(4)	(3)	17	1 060
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(162)	-	(4)	(166)	-	5	15	(146)
Flux de trésorerie liés aux investissements	**(1 312)**	**(216)**	**(9)**	**(1 537)**	**(108)**	**(3)**	**32**	**(1 616)**
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(93)	(7)	-	(100)	(1 019)	15	983	(121)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(1 005)	(108)	10	(1 103)	-	9	584	(510)
Flux de trésorerie liés au financement	**(1 098)**	**(115)**	**10**	**(1 203)**	**(1 019)**	**24**	**1 567**	**(631)**
Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	**999**	**(58)**	**6**	**947**	**(782)**	**(4)**	**1**	**162**
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	**12 524**	**558**	**(133)**	**12 949**	**8 738**	**15**	**(5)**	**21 697**
Augmentation (diminution) de la trésorerie	999	(58)	6	947	(782)	(4)	1	162
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(45)	35	(9)	(19)	84	3	1	69
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture	**13 478**	**535**	**(136)**	**13 877**	**8 040**	**14**	**(3)**	**21 928**

(1) Les dividendes reçus du Financement des Ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile hors AVTOVAZ. En 2021, 1 000 millions d'euros de dividendes ont été versés (aucun dividende n'a été versé en 2020).

(2) Les principaux produits des cessions d'actifs corporels et incorporels (574 millions au 31 décembre 2021) sont présentés en Note 6-C.

(3) Les cessions d'autres participations comprennent la cession des titres Daimler pour 1 138 millions d'euros.

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	Total Automobile	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	Total Consolidé
2020								
Résultat net [1]	**(8 581)**	**(196)**	**1**	**(8 776)**	**789**	**(63)**	**4**	**(8 046)**
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	(11)	-	-	(11)	-	-	-	(11)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie								
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	4 571	80	-	4 651	83	16	-	4 750
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	5 160	-	-	5 160	(19)	4	-	5 145
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	754	317	-	1 071	452	14	(24)	1 513
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	3	2	-	5	-	-	-	5
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts [2]	**1 896**	**203**	**1**	**2 100**	**1 305**	**(29)**	**(20)**	**3 356**
Dividendes reçus des sociétés cotées [3]	**11**	-	-	**11**	-	-	-	**11**
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes	-	-	-	-	2 837	-	270	3 107
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	-	-	-	-	2 154	-	(98)	2 056
Variation des actifs immobilisés donnés en location	(839)	-	-	(839)	(90)	-	-	(929)
Variation du besoin en fonds de roulements avant impôts	(1 527)	233	(78)	(1 372)	180	2	(2)	(1 192)
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation avant intérêts et impôts	**(459)**	**436**	**(77)**	**(100)**	**6 386**	**(27)**	**150**	**6 409**
Intérêts reçus	51	22	(4)	69	-	2	-	71
Intérêts payés	(297)	(81)	4	(374)	-	-	22	(352)
Impôts courants (payés) / reçus	(127)	(8)	-	(135)	(240)	-	-	(375)
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation	**(832)**	**369**	**(77)**	**(540)**	**6 146**	**(25)**	**172**	**5 753**
Investissements incorporels	(1 412)	(74)	-	(1 486)	(3)	(11)	-	(1 500)
Investissements corporels	(2 602)	(182)	83	(2 701)	(7)	-	-	(2 708)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	187	6	(6)	187	-	-	-	187
Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres	(281)	-	-	(281)	-	(23)	29	(275)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	42	2	(2)	42	-	(2)	17	57
Flux de trésorerie liés aux investissements	**(4 066)**	**(248)**	**75**	**(4 239)**	**(10)**	**(36)**	**46**	**(4 239)**
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(44)	-	-	(44)	(11)	29	(29)	(55)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	5 476	437	(143)	5 770	-	23	(133)	5 660
Flux de trésorerie liés au financement	**5 432**	**437**	**(143)**	**5 726**	**(11)**	**52**	**(162)**	**5 605**
Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	**534**	**558**	**(145)**	**947**	**6 125**	**(9)**	**56**	**7 119**
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	**12 231**	**70**	**(3)**	**12 298**	**2 762**	-	**(78)**	**14 982**
Augmentation (diminution) de la trésorerie	534	558	(145)	947	6 125	(9)	56	7 119
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(241)	(70)	15	(296)	(149)	24	17	(404)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture	**12 524**	**558**	**(133)**	**12 949**	**8 738**	**15**	**(5)**	**21 697**

(1) Les dividendes reçus du Financement des Ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile hors AVTOVAZ. Au cours de l'année 2020, aucun dividende n'a été versé.

(2) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Daimler (11 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

	31 décembre 2021			
(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	Total Automobile
Passifs financiers non courants	(11 235)	(1 098)	-	(12 333)
Passifs financiers courants	(4 337)	(34)	137	(4 234)
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	90	-	-	90
Actifs financiers courants	979	-	(1)	978
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13 478	535	(136)	13 877
Position nette de liquidité (endettement financier net) de l'Automobile	**(1 025)**	**(597)**	-	**(1 622)**

	31 décembre 2020			
(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	Total Automobile
Passifs financiers non courants	(11 489)	(1 030)	-	(12 519)
Passifs financiers courants	(5 145)	(139)	137	(5 147)
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	118	-	-	118
Actifs financiers courants	1 024	-	(4)	1 020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12 524	558	(133)	12 949
Position nette de liquidité (endettement financier net) de l'Automobile	**(2 968)**	**(611)**	-	**(3 579)**

Free cash flow opérationnel

(en millions d'euros)	2021 Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	Total Automobile
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts	4 304	308	(1)	4 611
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts [1]	(370)	34	6	(330)
Intérêts reçus par l'Automobile	46	32	(6)	72
Intérêts payés par l'Automobile	(276)	(87)	6	(357)
Impôts courants (payés) / reçus	(77)	(14)	-	(91)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(2 186)	(224)	(5)	(2 415)
Véhicules et batteries donnés en location	(218)	-	-	(218)
Free cash flow opérationnel de l'Automobile	**1 223**	**49**	-	**1 272**
Dont paiements au titre des dépenses de restructuration	(593)	(9)	-	(602)
Free cash flow opérationnel de l'Automobile hors restructuration [2]	**1 816**	**58**	-	**1 874**

(1) Les paiements des dettes fournisseurs faisant partie d'un programme d'affacturage inversé et analysés comme un financement ne sont pas pris en compte dans la variation du besoin en fonds de roulement mais dans les flux de financement (voir Note 2-P). Pas de flux de financement à ce titre en 2021 (173 millions d'euros en 2020 classés dans la variation du besoin en fonds de roulement).

(2) Les montants comptabilisés en Coûts des Restructurations sont présentés en Note 6-A.

(en millions d'euros)	2020 Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	Total Automobile
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts	1 896	203	1	2 100
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts [1]	(1 527)	233	(78)	(1 372)
Intérêts reçus par l'Automobile	51	22	(4)	69
Intérêts payés par l'Automobile	(297)	(81)	4	(374)
Impôts courants (payés) / reçus	(127)	(8)	-	(135)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(3 827)	(250)	77	(4 000)
Véhicules et batteries donnés en location	(839)	-	-	(839)
Free cash flow opérationnel de l'Automobile	**(4 670)**	**119**	-	**(4 551)**
Dont paiements au titre des dépenses de restructuration	(325)	(14)	-	(339)
Free cash flow opérationnel de l'Automobile hors restructuration [2]	**(4 345)**	**133**	-	**(4 212)**

(1) Les paiements des dettes fournisseurs faisant partie d'un programme d'affacturage inversé et analysés comme un financement ne sont pas pris en compte dans la variation du besoin en fonds de roulement mais dans les flux de financement. Les flux de financement à ce titre en 2020 se sont élevés à 173 millions d'euros.

(2) 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. Les titres des entités des secteurs Financement des ventes, Services de Mobilité, Nissan et Daimler (titres cédés en 2021, voir Note 22-B) ne sont pas inclus dans la définition des capitaux investis par l'Automobile.

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Marge opérationnelle	507	(1 311)
Taux d'imposition normatif	28 %	28 %
Marge opérationnelle après impôts (A) [1]	**365**	**(944)**
Immobilisations corporelles, incorporelles et *goodwill*	21 943	23 001
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors Nissan	540	365
Actifs financiers non courants – titres de sociétés hors RCI Banque SA, Renault M.A.I. et Daimler	60	43
Besoin en fonds de roulement	(11 775)	(12 454)
Capitaux employés (B)	**10 768**	**10 955**
Rentabilité des capitaux employés (ROCE = A/B)	**3,4 %**	**(8,6) %**

(1) 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 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Autres actifs non courants	815	768
Stocks	4 768	5 599
Créances sur la clientèle	916	1 070
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 871	2 939
Autres passifs non courants	(1 181)	(1 413)
Fournisseurs	(8 094)	(8 369)
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	(11 870)	(13 048)
Besoin en fonds de roulement	**(11 775)**	**(12 454)**

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 [1]	Amériques	Asie Pacifique	Afrique Moyen-Orient	Eurasie	Total consolidé
2021						
Chiffre d'affaires	31 975	3 432	2 688	1 573	6 545	**46 213**
Dont AVTOVAZ	3	4	-	20	3 103	**3 130**
Immobilisations corporelles et incorporelles	17 806	561	660	770	2 768	**22 565**
Dont AVTOVAZ	1	-	-	-	1 815	**1 816**
2020						
Chiffre d'affaires	30 427	2 486	3 185	1 314	6 062	**43 474**
Dont AVTOVAZ	2	2	1	10	2 784	**2 799**
Immobilisations corporelles et incorporelles	18 782	600	705	821	2 574	**23 482**
Dont AVTOVAZ	1	-	-	-	1 568	**1 569**

(1) Dont France (en millions d'euros)	2021	2020
Chiffre d'affaires	**13 139**	**12 019**
Immobilisations corporelles et incorporelles	**12 857**	**13 869**

En 2021, le Groupe a fait évoluer son organisation internationale. La région Afrique Moyen-Orient Inde Asie Pacifique a été scindée pour donner naissance à deux nouvelles régions :

- La région Afrique Moyen-Orient,
- La région Asie Pacifique.

La région Chine, telle que présentée au 31 décembre 2020, est désormais intégrée dans la région Asie Pacifique.

La Roumanie, la Bulgarie ainsi que les pays DOM-TOM sont désormais intégrés dans la région Europe.

Les données financières relatives à 2020 sont établies selon le même découpage que celui adopté en 2021.

5.2.2.6.2. Règles, méthodes et périmètre

Note 1

Approbation des comptes

Les comptes consolidés de Renault Group de l'année 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 17 février 2022 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 2021 sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) publié par l'IASB (International Accounting Standards Board) au 31 décembre 2021 et tel qu'adopté dans l'Union européenne à la date de clôture des comptes.

2 – A – Évolutions des règles et méthodes comptables

2 – A1 – Évolutions intervenues en 2021

Renault Group applique les normes et amendements parus au Journal Officiel de l'Union Européenne d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2021.

Nouveaux textes d'application obligatoire au 1er janvier 2021	
Amendements IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16	Réforme des taux d'intérêts – Phase 2
Amendement IFRS 4	Prolongation de l'exemption provisoire d'application d'IFRS 9 jusqu'aux exercices ouverts avant le 1er janvier 2023

L'amendement des normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16 relatives aux instruments financiers, portant sur la réforme des taux d'intérêts Phase 2, a été appliqué par anticipation par le Groupe dans ses comptes au 31 décembre 2020. Le secteur Automobile (par l'intermédiaire de Renault Finance) a adhéré en 2020 à l'« ISDA 2018 Benchmarks Supplement Protocol ». Le secteur Financement des ventes a adhéré en 2020 à l'« ISDA 2020 IBOR Fallbacks Protocol » et en 2021 à l'« ISDA 2018 Benchmarks Supplement Protocol ».

Sur le second semestre 2021, le secteur Financement des Ventes a procédé à la résiliation des swaps comprenant des références de taux d'intérêts concernées par la réforme qui étaient inclus dans des relations de couverture.

Au 31 décembre 2021, le Groupe ne présente aucune relation qualifiée de couverture de taux d'intérêt au sens d'IFRS 9 incluant un indice concerné par la réforme des taux et considère ne pas avoir d'incertitude quant à l'avenir de l'indice Euribor depuis la validation de la conformité de cet indice par l'European Banking Authority.

L'application des autres amendements à compter du 1er janvier 2021 est sans effet significatif sur les états financiers du Groupe.

Nouveau texte en vigueur à compter du 1er avril 2021

L'IASB a publié en mars 2021 un amendement à IFRS 16 « Allègements de loyers liés à la pandémie Covid-19 au-delà du 30 juin 2021 » entrant en vigueur au 1er avril 2021, qui prolonge la période d'application de l'amendement de 2020 relatif aux « Allègements de loyers liés à la pandémie Covid-19 ». Le Groupe n'a pas appliqué l'amendement dans les comptes de l'exercice 2021, en cohérence avec la position retenue pour l'exercice 2020. Les allègements dont a bénéficié le Groupe en 2021 n'ont pas d'impact significatif, comme en 2020.

Nouveaux textes non appliqués par anticipation par le Groupe

Nouvelles normes et amendements IFRS non appliqués par anticipation par le Groupe		Date d'application selon l'IASB
Amendement IAS 16	Produits générés avant l'utilisation prévue	1er janvier 2022
Amendement IFRS 3	Mise à jour de la référence au cadre conceptuel	1er janvier 2022
Amendement IAS 37	Coûts à prendre en compte pour déterminer si le contrat est déficitaire	1er janvier 2022
IFRS 17 et amendements	Contrats d'assurance	1er janvier 2023
Améliorations annuelles (cycle 2018-2020)	Processus annuel d'amélioration des normes	1er janvier 2022

Le Groupe est en train d'analyser les impacts potentiels mais n'anticipe à ce stade aucun impact significatif sur les comptes consolidés du fait de l'application de ces textes.

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 2023
Amendement IAS 1	Information sur les méthodes comptables significatives	1er janvier 2023
Amendement IAS 8	Définition des estimations comptables	1er janvier 2023
Amendement IAS 12	Impôt différé rattaché à des actifs et des passifs issus d'une même transaction	1er janvier 2023
Amendement IFRS 17	Première application d'IFRS 17 et d'IFRS 9 – Informations comparatives	1er janvier 2023

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.

2 – A2 – Interprétation de l'IFRS IC relative à l'attribution d'avantages aux périodes de service (IAS 19)

L'IFRS IC a publié en mai 2021 une décision visant à clarifier la période de provisionnement des indemnités de fin de carrière dans le cas de programmes pour lesquels :

- l'indemnité est due au salarié si ce dernier est présent dans l'entreprise au moment de son départ à la retraite,
- l'indemnité est calculée en fonction du nombre d'années passées par le salarié dans l'entité mais est plafonnée à un certain nombre de mois de salaires.

La décision clarifie que dans ce cas et en application d'IAS 19, il convient d'attribuer le coût de ces avantages aux dernières années de service nécessaires à leur acquisition avant l'âge de départ en retraite (et de ne pas reconnaitre l'avantage de façon étalée sur l'intégralité de la carrière du salarié).

Le montant de la provision au titre des droits acquis a été modifié dans les comptes 2021 afin de tenir compte de cette interprétation pour un montant non significatif.

2 – A3 – Interprétation de l'IFRS IC relative aux coûts de configuration et personnalisation d'un contrat de type SaaS pour un logiciel (IAS 38)

Concernant l'interprétation de l'IFRS IC d'avril 2021, relative à la comptabilisation des coûts de configuration et personnalisation d'un contrat de type SaaS pour un logiciel, aucun impact n'a été identifié sur les comptes présentés.

2 – A4 – 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 dont la finalisation était prévue en décembre 2021 a été reportée à février 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.

2 – B – Estimations et jugements

Contexte spécifique 2020 et 2021

Dans le contexte de la pandémie Covid-19 apparue au 1er trimestre 2020 et qui s'est poursuivie sur tout l'exercice 2020, le marché automobile mondial avait subi en 2020 un repli de 14,4 % par rapport à l'exercice 2019. Afin de protéger ses salariés, et dans le respect des mesures prises par les différents gouvernements, le Groupe avait suspendu ses activités commerciales et de production dans la plupart des pays au cours du mois de mars 2020. Par ailleurs, pratiquement tous les salariés non affectés à la production et à la commercialisation avaient télétravaillé au cours des périodes de confinement et des mesures de chômage partiel ont été mises en place en 2020. La reprise de l'activité de production et de commercialisation a commencé principalement en mai 2020 dans le respect des mesures de déconfinement mises en place par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe est présent. Un 2ème confinement a été mis en place dans divers pays dont la France au cours du 2ème semestre 2020 ainsi que des mesures de couvre-feu qui ont également eu des effets négatifs sur l'activité du Groupe sur 2020. Outre les effets de la pandémie Covid-19 qui se sont poursuivis, mais dans une moindre mesure, en 2021, l'activité du 1er semestre 2021 a également commencé à ressentir les effets négatifs des ruptures d'approvisionnement en composants électroniques qui touchent le secteur automobile mondial. Les effets de la crise des composants électroniques se sont amplifiés sur le 2ème semestre 2021 avec pour principale conséquence des pertes de production. De ce fait, après une baisse de plus de 20 % des ventes en 2020, par rapport à l'année précédente, les ventes ont baissé de 4,5 % à 2 696 401 unités en 2021 par rapport à 2020.

Afin d'assurer un niveau suffisant de liquidité pour opérer, le Groupe a notamment mis en place en 2020 une ligne de crédit de 5 milliards d'euros garantie par l'État français sur laquelle il a réalisé trois tirages pour un total de 4 milliards d'euros. Au 31 décembre 2021, le montant de 1 milliard d'euros non tiré au 31 décembre 2020 n'est plus disponible depuis cette date et le tirage effectué en août 2020 pour 2 milliards d'euros a été remboursé pour 1 milliard d'euros en août 2021 (Note 23-C). Le Groupe avait également émis en novembre 2020 un nouvel emprunt obligataire d'un nominal de 1 milliard d'euros (Note 23-C) et a également émis en 2021 plusieurs emprunts (i.e. en avril 2021 avec un nouvel emprunt obligataire de 600 millions d'euros, en juillet 2021 avec un emprunt samouraï de 1,2 milliards d'euros et en décembre 2021 avec un emprunt obligataire de 500 millions d'euros). Par ailleurs le Groupe a généré un FCF positif significatif sur 2021 (partie 6.1.A4). 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 (Note 23-C).

Les charges et produits comptabilisés analysés comme étant en tout ou partie la conséquence de la pandémie Covid-19 ou de la crise d'approvisionnement des composants n'ont pas été considérés comme répondant à la définition des « Autres produits et charges d'exploitation » à l'exception des charges qui sont, du fait de leur nature, systématiquement classées dans cette catégorie, comme les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles.

Les coûts salariaux nets des avantages reçus, les surcoûts logistiques, les coûts de mise en place des nouveaux protocoles sanitaires ainsi que les amortissements des immobilisations non utilisées ou partiellement utilisées sur la période, du fait notamment des règles de confinement ou d'arrêts de la production engendrés par les problèmes d'approvisionnement en composants électroniques, sont comptabilisés dans les fonctions concernées (coût des biens et services vendus, frais de recherche et développement et frais généraux et commerciaux). Les montants concernés ne sont pas indiqués du fait de l'impossibilité d'isoler de façon fiable des montants qui seraient exclusivement dus à la pandémie Covid-19 ou à la crise d'approvisionnement des composants.

Les états financiers consolidés 2020 tenaient compte d'ajustements de la valeur de certains de nos actifs et passifs effectués dans le contexte d'une part de cette pandémie et d'autre part de la mise à jour de notre plan moyen terme Renaulution (2021-2025). Les principaux impacts étaient notamment des dépréciations de certains actifs corporels et incorporels pour un montant de 762 millions d'euros (voir Note 6), l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs pour un montant de 248 millions d'euros (voir Note 8) et une augmentation de la provision pour pertes de crédit attendues sur les créances de Financement des ventes de 216 millions d'euros (voir Note 15). L'estimation des impacts de la pandémie Covid-19 sur les comptes 2020, tels que détaillés dans ce chapitre, s'était avérée

particulièrement complexe, obligeant à faire appel à des jugements qui avaient été décrits le cas échéant dans les notes annexes. Il n'y a pas eu d'ajustements significatifs comparables comptabilisés en 2021 en conjonction avec la poursuite de la pandémie Covid-19 ou des ruptures d'approvisionnement en composants électroniques.

Le Groupe avait signé en France avec les partenaires sociaux le 20 novembre 2020 un accord sur la transformation des compétences techniques et tertiaires pour préparer les évolutions du monde automobile. Cet accord définit les conditions d'une nouvelle politique de mobilité et inclut, sur le principe du volontariat, un plan de dispense d'activité 2021 pour les personnels concernés ainsi qu'un plan de Rupture Conventionnelle Collective pour un maximum de 1 900 personnes. Dans les filiales étrangères, le Groupe déploie des actions de restructuration en cohérence avec le plan de réduction des coûts fixes sur 3 ans annoncé en mai 2020. Ces plans ont donné lieu à la comptabilisation de provisions pour restructuration et mesures d'adaptation des effectifs en 2020 et sont pour la plupart clôturés au 31 décembre 2021.

Un nouvel accord incluant un plan de Rupture Conventionnelle Collective en France pour un maximum de 1 153 personnes au titre de 2022 a été signé le 14 décembre 2021. Celui-ci s'inscrit dans le cadre de l'accord social triennal Re-Nouveau France 2025. À travers cet accord structurant, Renault Group fait de la France le centre stratégique et industriel de ses activités porteuses d'avenir, permettant de renforcer le Groupe dans son pays racine, de contribuer à sa transformation et de porter toute la filière française vers la nouvelle chaîne de valeur de l'industrie automobile (Notes 6-A et 20).

La société RBJAC rencontre des difficultés financières et il a été considéré depuis la clôture du 30 juin 2021 que la continuité d'exploitation pour les 12 mois à venir n'était plus assurée. Cette société est en redressement judiciaire depuis le 12 janvier 2022 (voir Note 13).

Dans le contexte de la pandémie Covid-19, des nouveaux plans de réduction des effectifs, de la publication début 2021 du nouveau plan moyen terme Renaulution (2021-2025) et de la crise d'approvisionnement en composants électroniques, les postes suivants des comptes consolidés du Groupe dépendant d'estimations et de jugements ont fait l'objet d'une attention plus particulière en 2020 ainsi qu'en 2021 :

- 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 RBJAC (voir Notes 12 et 13),
- les dépréciations pour pertes de crédit attendues des créances de Financement des ventes (Note 15),
- la reconnaissance du revenu,
- la détermination des provisions pour restructuration (voir Notes 6-A et 20),
- la détermination des risques associés aux fournisseurs en difficulté financière,
- l'impact potentiel de la réglementation européenne CAFE (« Corporate Average Fuel Economy ») à compter de 2020, 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),
- la détermination du respect des conditions nécessaires selon IFRS 5 pour reclasser des actifs ou groupes d'actifs (passifs) destinés à la vente sur des lignes spécifiques au bilan dans les actifs et passifs courants (Note 3-E).

Cette liste n'est pas exhaustive du fait de la nature évolutive de la pandémie Covid-19 et de son impact sur la situation financière des différentes économies dans le monde et il reste très difficile de prédire l'ampleur et la durée des impacts économiques de la pandémie sur notre activité. Il en est de même pour la crise mondiale d'approvisionnement en composants électroniques qui touche le secteur automobile.

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 réglementations applicables dans les années à venir (dont notamment celles relatives aux émissions polluantes ou aux émissions de CO_2 au sein de l'Union Européenne), des conséquences prévisibles des engagements pris en relation avec les problématiques environnementales, 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 2021 sont les suivants :

- l'inscription à l'actif des dépenses de recherche et développement et leur durée d'amortissement (Note 10-A),
- les durées d'amortissement des immobilisations autres que les frais de développement immobilisés (Note 10),

- la reconnaissance des actifs d'impôts différés sur déficits reportables (Note 8),
- les provisions, notamment la provision pour garantie des véhicules et des batteries vendus (Note 20), les provisions pour engagements de retraite et assimilés (Note 19), les provisions pour mesures d'adaptation des effectifs (Note 6-A), les provisions pour risques juridiques et risques fiscaux autres que ceux relatifs aux impôts sur les résultats et les provisions d'impôts sur les résultats relatives aux positions fiscales incertaines,
- la valorisation des dettes des contrats de location, notamment le calcul des taux d'emprunt marginal et l'exercice des options de renouvellement et de résiliation qui ont un caractère raisonnablement certain (Note 23).

2 – C – Principes de consolidation

Les comptes consolidés intègrent les comptes des sociétés contrôlées de manière exclusive par le Groupe (filiales), directement ou indirectement. Les comptes des sociétés sous contrôle conjoint sont consolidés par mise en équivalence lorsque celles-ci sont qualifiées de coentreprises et suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat lorsqu'elles sont qualifiées d'activités conjointes.

Les comptes des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable (entreprises associées) sont mis en équivalence.

Les transactions significatives entre les sociétés consolidées, ainsi que les profits internes non réalisés sont éliminés.

Les titres des sociétés non significatives contrôlées de manière exclusives et exclues du périmètre de consolidation, bien que répondant aux critères évoqués ci-dessus, sont inscrits en autres actifs non courants.

La consolidation de l'ensemble de ces sociétés aurait un impact négligeable sur les comptes consolidés s'agissant de structures dont les pertes éventuelles sont prises en compte par voie de dépréciation des titres. De plus, celles-ci sont financées par le Groupe, et réalisent auprès de lui soit la quasi-totalité de leurs achats, soit la quasi-totalité de leurs ventes.

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. Les coûts de restructuration sont définis dans la norme IAS 37 – Provisions, Passifs éventuels et Actifs éventuels de la manière suivante : « 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 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 (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 (Note 2-I). Cet impôt figure dans les impôts courants et différés au compte de résultat du Groupe.

Les *goodwill* relatifs à des entreprises associées et coentreprises sont inclus dans la valeur de ces participations à l'actif de la situation financière consolidée. En cas de perte de valeur, celle-ci est comptabilisée et intégrée au compte de résultat du Groupe via la part de résultat des entreprises associées et coentreprises (Note 2-J).

Les frais d'acquisition des participations dans les entreprises associées et coentreprises sont incorporés dans le coût initial d'acquisition de ces participations.

La participation croisée entre une entité intégrée et une entité associée est neutralisée pour l'évaluation de la participation dans l'entreprise associée présentée à l'actif de la situation financière. Ainsi, la participation de 15 % de Nissan dans Renault est neutralisée pour l'évaluation de la participation dans Nissan figurant à l'actif de la situation financière consolidée (Note 12).

Les dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées sont inclus dans le free cash flow opérationnel de l'Automobile, alors que ceux reçus d'entreprises associées et coentreprises cotées, en l'occurrence Nissan, sont exclus du free cash flow opérationnel de l'Automobile.

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 ». Ces informations sont établies selon le référentiel IFRS applicable aux comptes consolidés. L'ensemble des données financières du Groupe est alloué aux secteurs opérationnels. Les colonnes « Opérations intersecteurs » et « Opérations intra-Automobile » 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 de cette dernière.

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 hors AVTOVAZ.

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

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.

Par exception aux principes ci-dessus, 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 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.

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 filiales du Groupe en Argentine ont été intégrés conformément aux principes d'IAS 29 appliqués dès le 1er janvier 2018. L'Iran n'étant plus consolidée, le Groupe ne détient pas d'autre filiale dans des pays listés par l'IPTF.

2 – F – Conversion des transactions en monnaie étrangère

Les opérations libellées dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité qui les réalise sont initialement converties et comptabilisées dans la monnaie fonctionnelle au cours en vigueur à la date de ces transactions.

À la date de clôture, les actifs et passifs monétaires exprimés dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité sont convertis au cours de change à cette même date. Les différences de change qui résultent de ces opérations sont comptabilisées dans le compte de résultat, à l'exception des différences de conversion relatives aux instruments financiers désignés comme couverture et relatifs à un investissement net dans une société étrangère (Note 2-X). Les impacts constatés en résultat sont comptabilisés :

- en résultat financier pour les différences de conversion relatives aux opérations financières de l'Automobile ;
- en résultat d'exploitation (en marge opérationnelle présentée en information sectorielle) pour les autres différences de conversion.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés conformément aux modalités décrites dans la Note 2-X.

2 – G – Chiffre d'affaires et marge

Le chiffre d'affaires est égal à l'ensemble des produits résultant de la vente des produits automobiles du Groupe, des prestations de services associées à ces ventes et des différents produits de Financement des ventes proposés par les sociétés du Groupe à leurs clients.

Ventes de biens et services

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 (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 (anciennement 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* ne sont pas amortis mais 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 immobilisation 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 sont sans durée de vie définie, 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 (Note 2-G).

Droits d'utilisation

Le Groupe est engagé dans des contrats de location immobilière (terrains, concessions, entrepôts, bureaux, etc...) et mobilière (matériel informatique ou opérationnel, matériel de transport).

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 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. En tant que preneur, le Groupe utilise le taux

d'emprunt marginal, calculé par zone monétaire, correspondant 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, une 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 une charge financière relative aux intérêts sur la dette de loyers est présentée en résultat financier. L'impact fiscal de ce retraitement de consolidation 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.

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.

Pour réduire l'empreinte immobilière et mieux l'adapter à ses besoins réels, le Groupe est amené à renégocier les contrats de location (situation de modification de contrat) ou à appliquer les clauses de sortie anticipée prévues dans les contrats de bail (situation de réestimation de contrat selon IFRS 16).

Dans le cas d'une renégociation pour réduire la durée ou l'espace loué, le Groupe comptabilise la réévaluation de l'obligation locative en actualisant les paiements de loyers révisés avec un taux d'actualisation révisé et la réduction de la valeur comptable du droit d'utilisation pour refléter la résiliation partielle du contrat dans la situation financière. Le profit ou la perte issu de cette résiliation partielle est comptabilisé en résultat d'exploitation (autres produits et charges d'exploitation).

Dans le cas d'une réestimation de la durée du contrat, l'obligation locative est réévaluée en actualisant les paiements de loyers ajustés avec le taux d'actualisation révisé et le droit d'utilisation est modifié pour le même montant dans la situation financière du Groupe.

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.

Le test de dépréciation d'un droit d'utilisation est effectué au niveau d'une unité génératrice de trésorerie, conformément aux principes exposés dans la Note 2-M.

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 hors AVTOVAZ et Financement des ventes sont calculés linéairement sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

Constructions [1]	15 à 30 ans
Outillages spécifiques	2 à 7 ans
Matériels et autres outillages (hors lignes de presses)	5 à 15 ans
Lignes de presses et installations d'emboutissage et de peinture	20 à 30 ans
Autres immobilisations corporelles [2]	4 à 6 ans

(1) Les constructions dont la mise en service est antérieure à 1987 sont amorties sur une durée pouvant aller jusqu'à 40 ans.

(2) À l'exception des batteries louées amorties sur une durée de 8 à 10 ans selon les modèles.

Les durées d'utilisation sont révisées périodiquement. Dans ce cadre, les actifs font l'objet d'un amortissement accéléré lorsque la durée d'utilisation devient inférieure à la durée d'utilisation initialement anticipée, en particulier dans le cas de décisions d'arrêt de commercialisation d'un véhicule ou d'un organe.

Les amortissements du secteur AVTOVAZ sont calculés linéairement sur des durées d'utilisation qui peuvent être plus longues que celles utilisées par les autres sociétés de Renault Group.

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 hors AVTOVAZ, 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 hors AVTOVAZ 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.

Pour AVTOVAZ, les tests sont également conduits à plusieurs niveaux (actifs spécifiques et ensemble du Groupe). Le groupe AVTOVAZ dans son ensemble est considéré comme une unité génératrice de trésorerie et aucun test n'est effectué au niveau d'une usine ou d'une entité économique.

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 détenus en vue de la vente

Sont considérés comme détenus en vue de la vente 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 ou groupes d'actifs et de passifs considérés comme détenus en vue de la vente sont évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Par ailleurs, les actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente (ou inclus au sein d'un groupe d'actifs et de passifs détenus en vue de la vente) cessent d'être amortis. Ils sont classés sur une ligne spécifique à l'actif et au passif de la situation financière consolidée.

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 hors AVTOVAZ et du Financement des ventes sont valorisés selon la méthode du « premier entré – premier sorti ». Les stocks d'AVTOVAZ sont évalués selon la méthode du coût moyen pondéré.

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 hors AVTOVAZ 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 et autres accords de paiement fondés sur des actions, consentis aux cadres et dirigeants du Groupe.

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 d'actions de performance. Pour les plans soumis à des conditions de performance, une estimation de leur atteinte est prise en compte pour déterminer le nombre d'actions attribuées. 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

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 (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.

Par exception et sur option irrévocable, les titres Daimler étaient présentés en juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global jusqu'à leur cession en 2021.

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 en application d'IFRS 16 (Note 2-L), les autres dettes porteuses d'intérêts et les instruments dérivés passifs relatifs à des opérations financières (Note 2-X).

Les titres participatifs de l'Automobile sont des titres de dettes subordonnées cotés et rémunérés selon une clause de rémunération variable indexée sur le chiffre d'affaires. Ils sont évalués au coût amorti, lequel est obtenu en actualisant les coupons d'intérêts prévisionnels des titres participatifs au taux d'intérêt effectif des emprunts. L'indexation est intégrée dans l'estimation du taux d'intérêt effectif avec une réestimation du coût amorti comptabilisée en résultat financier lors des changements significatifs des perspectives de chiffre d'affaires futurs, notamment à l'occasion de la publication de plans moyen terme.

En dehors des modalités spécifiques liées à la comptabilité de couverture (Note 2-X), les autres passifs financiers sont généralement évalués à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les charges financières ainsi calculées prennent en compte les frais d'émission et les primes d'émission ou de remboursement ainsi que l'effet des renégociations de dettes si les conditions de la nouvelle dette ne sont pas substantiellement différentes.

2 – X – Dérivés et comptabilité de couverture

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 hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Financement des ventes	Services de Mobilité	Total
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2020	**126**	**51**	**42**	**6**	**225**
Entrées de périmètre (acquisitions, créations, etc.)	5	2	3	13	23
Sorties de périmètre (cessions, fusions, liquidations, etc.)	4	7	-	-	11
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2021	**127**	**46**	**45**	**19**	**237**

Les principales évolutions du périmètre de consolidation en 2021 sont les suivantes.

3 – A – Automobile hors AVTOVAZ

- Le Groupe a créé en mai 2021 la coentreprise Hyvia détenue à 50 % par le Groupe avec le partenaire Plug Power, inc. Cette coentreprise propose un écosystème complet de solutions clés en main de véhicules utilitaires légers à pile à combustible, de bornes de recharge, de fournitures d'hydrogène décarboné, de maintenance et gestion de flottes. Cette coentreprise, avec une valeur de titre de 4 millions d'euros, est consolidée par mise en équivalence.
- En juillet 2021, le Groupe a pris une participation minoritaire de 23,64 % dans la start-up française Verkor pour un prix d'acquisition de 25 millions d'euros avec pour projet de co-développer une batterie électrique haute performance. 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. Le Groupe dispose d'instruments dérivés qui lui permettront de souscrire aux augmentations de capital futures de Verkor tout en restant un actionnaire minoritaire, sous conditions de développement de la batterie haute performance. La société Verkor, sous influence notable, est consolidée par mise en équivalence. Le *goodwill* provisoire s'élève à 9 millions d'euros.
- En septembre 2021, le Groupe a pris une participation de 21,28 % et un contrôle conjoint dans la start-up française Whylot pour un prix d'acquisition de 10 millions d'euros. Whylot développe un e-moteur innovant à flux axial. Renault Group bénéficie d'une promesse de vente unilatérale lui permettant de prendre le contrôle de Whylot et 70 % du capital sous condition de passation de commande par Renault et au plus tard au 1er septembre 2023 pour un prix déterminé par expert et plafonné à une valeur d'entreprise de 80 millions d'euros. La coentreprise Whylot est mise en équivalence. Le *goodwill* provisoire s'élève à 9 millions d'euros.
- En date du 31 décembre 2021, le Groupe a regroupé au sein de la société Renault ElectriCity les trois manufactures du Nord de la France Douai, Ruitz et Maubeuge par apports partiels d'actifs des sociétés SNC Renault Douai, Société de Transmissions Automatiques (STA) et Maubeuge Construction Automobile (MCA), ces dernières conservant leur foncier. L'activité de Renault ElectriCity débutera le 1er janvier 2022.
- En avril 2021, le Groupe a cessé toute activité commerciale dans sa filiale Vehicule Distributors Australia en Australie et a transféré ses actifs à un importateur qui se charge désormais de la commercialisation des véhicules de marque Renault et Dacia sur le territoire. La société Vehicule Distributors Australia est en cours de liquidation.
- En avril 2021, le Groupe a cédé sa participation minoritaire de 40 % dans Renault South Africa, entité mise en équivalence, à son actionnaire majoritaire la société Motus Corporation Proprietary Ltd pour un prix de 15 millions d'euros.
- En novembre 2021, le Groupe a cédé sa filiale de distribution Renault Nissan Wien à un concessionnaire privé pour un prix de 6 millions d'euros (hors immobilier).
- En décembre 2021, Renault s.a.s. a cédé sa participation de 98 % dans la société Carizy par un échange de 3,25 % de titres de la société Mobility Trader Holding GmbH. RCI Banque prend concomitamment une participation de 30 millions d'euros et 4,97 % du capital de cette même entité (voir Note 3-C) dans le cadre du projet de plateforme Heycar sur le marché des véhicules d'occasion. Le Groupe ayant un poste d'administrateur, cette entité sous influence notable est mise en équivalence pour un montant de 50 millions d'euros au 31 décembre 2021.
- Les coentreprises Alliance Mobility Company France et Alliance Mobility Company Japan, créées en juin 2019 en partenariat avec Nissan pour la recherche dans le véhicule autonome, n'ont plus d'activité et sont en cours de liquidation. Les projets concernés sont désormais portés par Renault s.a.s..

3 – B – AVTOVAZ

- À la suite d'une augmentation de capital par abandon de créance, la participation d'Alliance Rostec Auto b.v. est passée de 67,61 % à 67,69 % au cours du second semestre 2021. En décembre 2021, la holding Alliance Rostec Auto b.v., basée aux Pays-Bas, a apporté la totalité des titres qu'elle détenait dans la société AVTOVAZ à la société LADA Auto Holding OOO créée en septembre 2021 et basée en Russie. Ce transfert de titres est sans conséquence sur les états financiers consolidés. Le pourcentage de détention dans LADA Auto Holding OOO et AVTOVAZ s'élève à 67,69 % au 31 décembre 2021 sans changement par rapport au pourcentage détenu dans Alliance Rostec Auto b.v. et AVTOVAZ préalablement au transfert des titres AVTOVAZ à LADA Auto Holding OOO. La société Alliance Rostec Auto b.v. est en cours de liquidation au 31 décembre 2021.
- En décembre 2021, AVTOVAZ a pris une participation de 40 % dans son fournisseur de pièces, la société JSC OAT et ses filiales, pour un prix d'acquisition de 847 millions de roubles (10 millions d'euros). AVTOVAZ exerce un contrôle conjoint et consolide par mise en équivalence JSC OAT et ses filiales. Les accords d'actionnaires prévoient une option de sortie à l'issue de deux années de détention et la réussite d'un plan de redressement de l'activité. En cas de succès, le prix de revente est fixé à 1 milliard de roubles. En cas d'échec, AVTOVAZ se verra remettre 100 % des titres de trois filiales de JSC OAT en échange de sa participation de 40 % dans JSC OAT. Le *goodwill* négatif provisoire s'élève à 184 millions de roubles (2 millions d'euros).
- En décembre 2021, la société LADA ZAPAD, ex-entité GM AVTO acquise auprès du groupe General Motors en 2019, a été fusionnée dans la société PAO AVTOVAZ.
- Sur le second semestre 2021, AVTOVAZ a cédé trois filiales de distribution sur le territoire russe, AO Saransk-Lada, AO Oka-Lada et OA Sarov-Lada, pour un prix de 4 millions d'euros.

3 – C – Financement des Ventes

- En juillet 2021, RCI Banque a acquis la totalité des titres de la société espagnole BI-PI Mobility SL et ses filiales, entités spécialisées dans l'offre de location flexible de véhicules, pour un prix d'acquisition de 67 millions d'euros. Le *goodwill* provisoire s'élève à 68 millions d'euros.
- En décembre 2021, RCI Banque a pris une participation de 30 millions d'euros et 4,97 % du capital de Mobility Trader Holding GmbH concomitamment à l'échange des titres Carizy par Renault s.a.s. (voir Note 3-A). Mobility Trader Holding GmbH gère la plateforme Heycar spécialisée dans le véhicule d'occasion. Ces titres sont mis en équivalence.

3 – D – Services de Mobilités

- Le Groupe déploie à travers l'Europe son savoir-faire dans le domaine des infrastructures et des solutions de recharge de véhicules par la création de filiales et coentreprises détenues par la société Elto Holding et opérant sous la marque Mobilize Power Solutions. Elto Holding, société basée en France et filiale de Renault s.a.s., détient les sociétés européennes suivantes, consolidées par intégration globale à compter de leur création au cours du 1er semestre 2021 : Elto BeLux et Elto DACH GmbH détenue à 51 %, Elto Iberia s.l. Unipersonal détenue à 60 % et Elto UK et Elto Italy S.r.l. détenues à 100 %. Elto France, coentreprise détenue à 40 %, est mise en équivalence.
- En décembre 2021, le Groupe a exercé l'option de rachat d'intérêts minoritaires Coolnagour Ltd (iCabbi) et détient désormais l'intégralité des titres de cette entité et ses filiales contre 78 % précédemment.

3 – E – Actifs non courants détenus en vue de la vente

Dans le cadre de l'exécution de son plan stratégique Renaulution, le Groupe s'est engagé dans la cession de certains actifs immobiliers (terrains, sites industriels), de succursales (France) ou filiales de distribution de véhicules (étranger).

Au 31 décembre 2021, le groupe d'actifs détenus en vue de la vente se compose d'actifs pour 129 millions d'euros et de dettes et autres passifs pour (182) millions d'euros. Les variations entre ces montants au 31 décembre 2021 et ceux des comptes au 30 juin 2021, soit une diminution des actifs destinés à être cédés de 265 millions d'euros, s'explique principalement par les cessions intervenues au cours du second semestre 2021 dont 214 millions d'euros au titre des immobilisations incorporelles, *goodwill* et immobilisations corporelles (voir Note 6-C).

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
Immobilisations incorporelles et *goodwill*	8
Immobilisations corporelles	42
Stocks	21
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15
Autres	43
Total actifs destinés à être cédés	**129**
Total des passifs liés aux actifs destinés à être cédés	**(182)**

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)	2021	2020
Ventes de biens de l'Automobile	**37 029**	**34 723**
Ventes aux partenaires de l'Automobile [1]	**3 604**	**3 651**
Produits de location des actifs [2]	1 198	660
Autres prestations de services	1 423	1 283
Prestations de services de l'Automobile	**2 621**	**1 943**
Ventes de biens du Financement des ventes	**39**	**38**
Produits de location des actifs [2]	113	108
Produits d'intérêts sur opérations de Financement des ventes	1 757	1 982
Autres prestations de services [3]	1 026	1 010
Prestations de services du Financement des ventes	**2 896**	**3 100**
Prestations des Services de Mobilité	**24**	**19**
Total chiffre d'affaires	**46 213**	**43 474**

(1) Les partenaires sont essentiellement des constructeurs automobiles. Les principaux partenaires des secteurs de l'Automobile sont Nissan et Daimler. Les ventes à partenaires incluent des ventes de pièces, organes, véhicules destinés à être commercialisés sous leurs propres marques et autres prestations de type développements d'ingénierie.

(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 2020 aux périmètre et méthodes 2021

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Financement des ventes	Services de Mobilité	Total
Chiffre d'affaires 2020	**37 736**	**2 581**	**3 138**	**19**	**43 474**
Changements de périmètre	(2)	(2)	9	2	7
Chiffre d'affaires 2020 aux périmètre et méthodes 2021	**37 734**	**2 579**	**3 147**	**21**	**43 481**
Chiffre d'affaires 2021	**40 404**	**2 850**	**2 935**	**24**	**46 213**

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 5 959 millions d'euros en 2021 (6 157 millions d'euros en 2020).

Le nombre moyen de salariés employés au cours de l'exercice dans les entreprises consolidées est présenté en section 2.3-Capital humain du Document d'enregistrement universel 2021.

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 plans d'options d'achat d'actions, d'attribution d'actions de performance et des autres accords de paiement fondés sur des actions consentis au personnel. Ils représentent une charge de personnel de 31 millions d'euros en 2021 (46 millions d'euros en 2020).

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 68 millions d'euros en 2021, principalement liée à l'évolution du peso argentin, du real brésilien et de la livre turque (en 2020, une charge de 125 millions d'euros, principalement liée à l'évolution peso argentin, du real brésilien et de la livre turque).

5 – C – Loyers

Au 31 décembre 2021, 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 2021	31 décembre 2020
Loyers liés aux contrats de location de courte durée	(13)	(15)
Loyers liés aux contrats de location d'actifs de faible valeur	(26)	(25)
Autres loyers incluant les loyers variables	(56)	(51)

Note 6

Autres produits et charges d'exploitation

(en millions d'euros)	2021	2020
Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs	(430)	(600)
Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles et autres résultats liés aux variations de périmètre	35	(183)
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location)	452	96
Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des *goodwill* (hors *goodwill* des entreprises associées et des coentreprises)	(149)	(762)
Autres produits et charges d'exploitation inhabituels	(173)	(213)
Total	**(265)**	**(1 662)**

Comme indiqué dans la Note 2-B, les charges et produits comptabilisés au cours de l'exercice 2021 analysés comme étant en tout ou partie la conséquence de la pandémie Covid-19 n'ont pas été considérés comme répondant à la définition des « Autres produits et charges d'exploitation » à l'exception des charges qui sont, du fait de leur nature, systématiquement classées dans cette catégorie comme les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles.

6 – A – Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs

Les coûts de 2021 comprennent (65) millions d'euros au titre d'un plan de dispense d'activité en France auxquels les salariés éligibles peuvent 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 en France également, pour un maximum de 1 153 personnes au titre de 2022. Ces plans s'inscrivent dans le cadre de l'accord social triennal Re-Nouveau France 2025 qui a été signé le 14 décembre 2021. À travers cet accord structurant, Renault Group fait de la France le centre stratégique et industriel de ses activités porteuses d'avenir, permettant de renforcer le groupe dans son pays racine, de contribuer à sa transformation et de porter toute la filière française vers la nouvelle chaîne de valeur de l'industrie automobile.

Les coûts 2021 concernent également des plans de restructuration à l'étranger, principalement en Corée du Sud, Espagne et Roumanie qui s'inscrivent dans le cadre du plan de réduction des coûts fixes annoncé le 29 mai 2020.

Les coûts de 2020 comprenaient (115) millions d'euros au titre d'un plan de dispense d'activité en France auxquels les salariés éligibles pouvaient souscrire du 1er avril 2020 au 1er janvier 2021, ainsi que les provisions au titre de l'accord sur la transformation des compétences techniques et tertiaires pour préparer les évolutions du monde automobile, signé en France en novembre 2020. Cet accord s'inscrivait dans le plan de réduction des coûts fixes de plus de 2 milliards d'euros sur 3 ans tenant compte d'une réduction des effectifs de 4 600 salariés en France et de 10 000 salariés dans le reste du monde, annoncé en mai 2020. Il définissait les conditions d'une nouvelle politique de mobilité et, sur le principe du volontariat, un nouveau plan de dispense d'activité 2021 ouvert du 1er février 2021 au 1er janvier 2022 ainsi qu'un plan de Rupture Conventionnelle Collective pour un maximum de 1 900 personnes. Une provision pour restructuration avait été comptabilisée à ce titre au 31 décembre 2020 pour un montant de (70) millions d'euros pour le nouveau plan de dispense d'activité et (197) millions d'euros pour le plan de Rupture Conventionnelle Collective.

6 – B – Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles

Le Groupe a notamment cédé en avril 2021 sa participation de 40 % dans la société Renault South Africa à l'actionnaire majoritaire de celle-ci, la société Motus Corporation Proprietary Ltd, pour un prix de cession de 15 millions d'euros. La valeur des titres mis en équivalence étant nulle, la plus-value ainsi dégagée s'élève à 15 millions d'euros.

En décembre 2021, Renault s.a.s. a cédé sa participation de 98 % dans la société Carizy par un échange de 3,25 % de titres de la société Mobility Trader Holding GmbH. La plus-value dégagée sur cette opération s'élève à 18 millions d'euros.

En 2020, les coûts associés à la cession de la participation détenue dans la coentreprise DRAC et à la reprise de l'activité après-vente avaient été comptabilisés pour un total de (172) millions d'euros.

6 – C – Résultat de cession d'immobilisations incorporelles et corporelles

Le Groupe a réalisé des opérations immobilières générant une plus-value de 452 millions d'euros, avec principalement :

- La cession en avril 2021 d'un bien immobilier au Luxembourg dégageant une plus-value de 115 millions d'euros.
- La cession en novembre 2021 d'un magasin de stockage à Cergy dégageant une plus-value de 59 millions d'euros et sur le second semestre 2021 de divers ensembles immobiliers de notre réseau de distribution RRG en France dégageant une plus-value de 124 millions d'euros.
- La cession sur le 2ème semestre 2021 d'un bien immobilier en Allemagne détenu par RRG avec un impact net en résultat de 52 millions d'euros.

6 – D – Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des *goodwill* (hors *goodwill* des entreprises associées et des coentreprises)

En 2021, des pertes de valeur ont été enregistrées pour un montant net de (149) millions d'euros ((762) millions d'euros en 2020). Ces nouvelles dépréciations résultent principalement (i) des tests de dépréciation relatifs à des véhicules compte tenu de la baisse des volumes de ventes en 2021, (ii) d'actifs communs du fait de résiliation de baux immobiliers ainsi que des (iii) actifs relatifs à des véhicules ou organes dont l'arrêt de production a été décidé.

Aucune reprise de perte de valeur n'a été comptabilisée en 2021 et 2020.

En 2021, les pertes de valeur concernent des actifs incorporels pour une dotation de (80) millions d'euros ((565) millions d'euros en 2020) et des actifs corporels pour une dotation de (69) millions d'euros ((197) millions d'euros en 2020) (Notes 10 et 11).

6 – E – Autres produits et charges d'exploitation inhabituels

Des provisions pour dépollution et démolition ont été comptabilisées en 2021 pour un montant de (54) millions d'euros au titre de sites en cours de cession 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 ont été comptabilisés pour un montant de (65) millions d'euros en 2021. Les tests de dépréciation relatifs à des véhicules avaient conduit à passer en autres charges d'exploitation des paiements d'avance ou à réaliser à des fournisseurs, au titre de ces véhicules, pour (75) millions d'euros en 2020.

L'activité en Algérie, arrêtée en début d'année 2020 par suite de décisions gouvernementales locales, a redémarré courant 2021. Des reprises partielles de dépréciation d'actifs (créances, stocks, etc.) liées à cette activité et comptabilisées pour (99) millions d'euros en 2020 ont par conséquent été réalisées pour un montant total de 15 millions d'euros en 2021.

Des dépréciations de créances et autres provisions concernant notre activité en Chine et notamment de la société Renault Brillance Jinbei Automotive Company (RBJAC), qui est rentrée en redressement judiciaire le 12 janvier 2022, ont été constatées pour un montant de (25) millions en 2021.

Note 7

Résultat financier

(en millions d'euros)	2021	2020
Coût de l'endettement financier brut	(381)	(355)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	73	18
Coût de l'endettement financier net	**(308)**	**(337)**
Dividendes reçus de sociétés ni contrôlées, ni sous influence notable	4	16
Ecarts de change afférents aux opérations financières	46	41
Résultat sur exposition hyperinflation	(69)	(40)
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	(11)	(16)
Autres éléments [1]	(12)	(146)
Autres produits et charges financiers	**(42)**	**(145)**
Résultat financier	**(350)**	**(482)**

(1) 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 2021, ce montant inclut également les effets d'ajustement du coût amorti de la ligne de crédit garantie par l'Etat pour +23 millions d'euros ((69) millions d'euros en 2020). 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)	2021	2020
Charge d'impôts courants	(463)	(306)
Produit (charge) d'impôts différés	(133)	(114)
Impôts courants et différés	**(596)**	**(420)**

La charge d'impôts courants provient des entités étrangères y compris AVTOVAZ pour (371) millions d'euros en 2021 ((263) millions d'euros pour l'année 2020). Elle est en hausse en 2021 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 (92) millions d'euros en 2021 ((43) millions d'euros pour l'année 2020).

La charge d'impôts différés est en légère hausse en 2021 du fait notamment de la consommation de crédits d'impôt en Turquie et autres variations diverses.

La charge d'impôts différés 2020 tenait compte de l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs sur déficits fiscaux reportables d'AVTOVAZ pour un montant de (248) millions d'euros ((20 510) millions de roubles russes) compte tenu de la détérioration sensible des perspectives du marché russe notamment dans le contexte de la pandémie Covid-19.

8 – B – Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2021	2020
Résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	**1 048**	**(2 481)**
Taux d'impôt sur les bénéfices	28,41 %	32,02 %
Produit (charge) d'impôt théorique	**(298)**	**795**
Effet des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France [1]	69	72
Crédits d'impôts	(37)	12
Impôts de distribution	(29)	39
Variation des impôts différés actifs non reconnus [2]	122	(721)
Autres impacts [3]	(377)	(571)
Produit (charge) d'impôts courants et différés, hors impôts assis sur un résultat intermédiaire net	**(550)**	**(374)**
Impôts calculés sur un résultat intermédiaire net (CVAE, IRAP, ...)	(46)	(46)
Produit (charge) d'impôts courants et différés	**(596)**	**(420)**

(1) Les principaux contributeurs au différentiel de taux d'imposition sont la Russie, la Roumanie, le Royaume-Uni et le Brésil.

(2) La charge d'impôts de l'exercice 2020 intègre l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs comptabilisés aux titres des déficits fiscaux reportables d'AVTOVAZ (voir Note 8-A).

(3) Les autres impacts intègrent principalement en 2021 les effets sur les impôts différés de la diminution des taux d'impôts sur le périmètre de l'intégration fiscale France.

Périmètre de l'intégration fiscale France

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, la charge d'impôts courants s'élève à (92) millions d'euros correspondant notamment à la Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) et aux provisions pour risques fiscaux. La charge d'impôts différés s'élève à (2) millions d'euros.

Etranger et hors intégration fiscale France

A l'étranger hors AVTOVAZ, le taux effectif d'impôt s'établit à 24 % en 2021 (35 % pour l'année 2020) du fait de meilleurs résultats taxables en raison du contexte économique et dans un contexte de non reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux.

Sur les entités russes AVTOVAZ, le taux effectif d'impôt s'établit à 11 % en 2021 (non pertinent pour l'année 2020) et bénéficie du retournement d'impôts différés non consommés.

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 2020	Impôts courants au compte de résultat	Impôts payés nets	Ecarts de conversion et autres mouvements	31 décembre 2021
Impôts courants hors positions fiscales incertaines		(425)	425		
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à moins d'un an	(6)	-	-	-	(6)
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à plus d'un an	(179)	(38)	1	(1)	(217)
Créances d'impôts – part à moins d'un an	153		(22)	(3)	128
Créances d'impôts – part à plus d'un an	18		2	(1)	19
Dettes d'impôts courants – part à moins d'un an	(221)		(51)	6	(266)
Dettes d'impôts courants – part à plus d'un an	-		-	-	-
Total	**(235)**	**(463)**	**355**	**1**	**(342)**

8 – D – Ventilation du solde net des impôts différés

8 – D1 – Variation des impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	Compte de résultat	Autres éléments du résultat global	Ecarts de conversion	Autres	31 décembre 2021
Impôts différés actifs	651	27	(31)	4	(101)	550
Impôts différés passifs	(922)	(160)	(19)	(7)	99	(1 009)
Impôts différés nets	**(271)**	**(133)**	**(50)**	**(3)**	**(2)**	**(459)**
Dont intégration fiscale France	(701)	(2)	(20)	-	-	(723)
Dont AVTOVAZ	(12)	-	-	-	(1)	(13)
Dont autres entités	442	(131)	(30)	(3)	(1)	277

8 – D2 – Analyse des actifs(passifs) nets d'impôts différés par nature

(en millions d'euros)	2021	2020
Impôts différés sur :		
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors AVTOVAZ [1]	(121)	(109)
Immobilisations hors AVTOVAZ	(2 066)	(2 127)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement hors AVTOVAZ	689	798
Déficits reportables hors AVTOVAZ [2]	4 972	5 080
Autres hors AVTOVAZ	435	605
Total des impôts différés actifs et (passifs) hors AVTOVAZ	**3 909**	**4 247**
Immobilisations AVTOVAZ	(37)	(18)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement AVTOVAZ	40	54
Déficits reportables AVTOVAZ	259	252
Passifs financiers sans intérêt libellés en roubles AVTOVAZ	-	(33)
Autres AVTOVAZ	(16)	(15)
Total des impôts différés actifs et (passifs) AVTOVAZ	**246**	**240**
Actifs d'impôts différés non reconnus au titre des déficits fiscaux (Note 8-D3)	(4 476)	(4 596)
Autres impôts différés actifs non reconnus	(138)	(162)
Solde net actif (passif) des impôts différés comptabilisés	**(459)**	**(271)**

(1) Y compris l'impôt sur les distributions futures de dividendes.

(2) Dont 4 464 millions d'euros relatifs aux entités membres de l'intégration fiscale France et 508 millions d'euros relatifs aux autres entités au 31 décembre 2021 (respectivement 4 546 millions d'euros et 534 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, le solde des impôts différés actifs non reconnus s'élève à 3 741 millions d'euros (3 845 millions d'euros fin 2020). 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 321 millions d'euros par des éléments figurant en capitaux propres (effets de la couverture partielle de l'investissement dans Nissan), et à hauteur de 3 420 millions d'euros par des éléments ayant impacté le résultat (respectivement 372 millions d'euros et 3 473 millions d'euros fin 2020).

Hors intégration fiscale France, les impôts différés actifs non reconnus s'élèvent à 873 millions d'euros au 31 décembre 2021 (913 millions d'euros au 31 décembre 2020), dont 259 millions d'euros pour AVTOVAZ (252 millions d'euros au 31 décembre 2020) et 614 millions d'euros hors AVTOVAZ (661 millions d'euros au 31 décembre 2020) 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 4 476 millions d'euros au 31 décembre 2021.

(en millions d'euros)	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
Impôts différés sur :	**Reconnus**	**Non reconnus**	**Total**	**Reconnus**	**Non reconnus**	**Total**
Déficits fiscaux reportables indéfiniment [1]	740	4 110	4 850	724	4 196	4 920
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration supérieure à 5 ans	-	49	49	3	78	81
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration entre 1 et 5 ans	14	54	68	7	67	74
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration à moins d'un an	1	4	5	2	3	5
Total des impôts différés sur déficits fiscaux hors AVTOVAZ	**755**	**4 217**	**4 972**	**736**	**4 344**	**5 080**
Total des impôts différés sur déficits fiscaux AVTOVAZ	**-**	**259**	**259**	-	**252**	**252**
Total des impôts différés sur déficits fiscaux	**755**	**4 476**	**5 231**	**736**	**4 596**	**5 332**

(1) Dont reconnaissance et non-reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux reportables des entités membres de l'intégration fiscale France, pour respectivement 723 millions d'euros et 3 741 millions d'euros au 31 décembre 2021 (701 millions d'euros et 3 845 millions d'euros au 31 décembre 2020) (Note 8-D2).

La diminution des impôts différés sur déficits fiscaux en France s'explique notamment par la diminution du taux d'impôt sur les sociétés en 2022 qui conduit à une diminution des impôts différés sur déficits fiscaux reportables indéfiniment au 31 décembre 2021.

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.

Note 9

Résultat net de base et résultat net dilué par action

(en milliers d'actions)	2021	2020
Actions en circulation	295 722	295 722
Actions d'autocontrôle	(4 241)	(4 990)
Actions détenues par Nissan x part de Renault dans Nissan	(19 379)	(19 383)
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	**272 102**	**271 349**

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)	2021	2020
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	272 102	271 349
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	1 766	-
Nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action	**273 868**	**271 349**

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 2021, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	Acquisitions/ (dotations et dépréciations)	(Cessions)/ reprises sur cessions	Ecarts de conversion	Variation de périmètre et autres	31 décembre 2021
Frais de développement immobilisés	12 976	1 084	-	19	13	14 092
Goodwill	946	-	-	51	54	1 051
Autres immobilisations incorporelles	1 230	93	(15)	16	(34)	1 290
Valeurs brutes	**15 152**	**1 177**	**(15)**	**86**	**33**	**16 433**
Frais de développement immobilisés	(7 861)	(1 165)	-	(4)	(5)	(9 035)
Goodwill	(30)	-	-	-	-	(30)
Autres immobilisations incorporelles	(914)	(88)	6	(3)	29	(970)
Amortissements et dépréciations	**(8 805)**	**(1 253)**	**6**	**(7)**	**24**	**(10 035)**
Frais de développement immobilisés	5 115	(81)	-	15	8	5 057
Goodwill	916	-	-	51	54	1 021
Autres immobilisations incorporelles	316	5	(9)	13	(5)	320
Valeurs nettes	**6 347**	**(76)**	**(9)**	**79**	**57**	**6 398**

Les *goodwill* sont localisés principalement en Eurasie et en Europe.

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles de 2021 se décomposent en 1 084 millions d'euros d'immobilisations produites et 93 millions d'euros d'immobilisations achetées (respectivement 1 390 et 110 millions d'euros en 2020).

Les amortissements et dépréciations d'immobilisations incorporelles de l'exercice 2021 comprennent une perte de valeur à hauteur de 80 millions d'euros, relative à des véhicules (y compris organes), contre 565 millions constatés en 2020 (Note 6-D).

Les variations au cours de l'exercice 2020 sont les suivantes.

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2019	**13 924**	**(6 975)**	**6 949**
Acquisitions (Note 26-C) / (dotations nettes) [1]	1 500	(1 880)	(380)
(Cessions) / reprises sur cessions	(23)	23	-
Écart de conversion	(333)	35	(298)
Variation de périmètre et autres	84	(8)	76
Valeur au 31 décembre 2020	**15 152**	**(8 805)**	**6 347**

(1) Dont dotations nettes pour pertes de valeur des immobilisations incorporelles : (565) millions d'euros.

10 – A2 – Frais de recherche et développement constatés en résultat

(en millions d'euros)	2021	2020
Frais de recherche et développement	(2 361)	(2 749)
Frais de développement immobilisés	1 084	1 390
Amortissement des frais de développement immobilisés	(1 088)	(1 210)
Total constaté en résultat	**(2 365)**	**(2 569)**

Les frais de recherche et développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche dont bénéficie l'activité de développement de véhicules.

La baisse des frais de recherche et développement en 2021 s'explique par la fin d'un premier cycle de renouvellement de la gamme, par la baisse d'activité et par des actions de réduction de coûts fixes portant notamment sur la sous-traitance et les achats de prototypes.

Cette baisse d'activité a été accentuée par la pandémie Covid-19, qui n'a pas eu de conséquence significative sur le niveau de capitalisation des frais de développement en application des règles édictées par la norme IAS 38.

Les amortissements des frais de développement immobilisés baissent par rapport à 2020 mais dans une proportion moindre comparativement à la baisse des frais de développement capitalisé et deviennent par conséquent légèrement supérieurs à la capitalisation des frais de développement en 2021.

10 – B – Immobilisations corporelles

Au cours de l'exercice 2021, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	Acquisitions/ (dotations et dépréciations)	(Cessions)/ reprises sur cessions	Ecarts de conversion	Variations de périmètre et autres	31 décembre 2021
Terrains	624	3	(39)	9	(10)	587
Constructions	6 717	186	(295)	12	66	6 686
Outillages spécifiques	18 127	1 303	(441)	1	35	19 025
Matériels et autres outillages	13 817	826	(282)	(3)	160	14 518
Actifs immobilisés donnés en location	5 289	1 505	(1 459)	25	-	5 360
Autres immobilisations corporelles	953	13	(78)	2	23	913
Droits d'utilisation	865	191	(157)	6	(11)	894
- dont Terrains	12	-	-	-	(1)	11
- dont Constructions	816	169	(156)	5	(9)	825
- dont Autres actifs	37	22	(1)	1	(1)	58
Immobilisations en cours [1]	2 927	(982)	(1)	32	(112)	1 864
Valeurs brutes	**49 319**	**3 045**	**(2 752)**	**84**	**151**	**49 847**
Terrains						
Constructions	(4 607)	(216)	248	-	(35)	(4 610)
Outillages spécifiques	(15 413)	(1 058)	436	-	(84)	(16 119)
Matériels et autres outillages	(9 837)	(687)	252	9	(38)	(10 301)
Actifs immobilisés donnés en location	(1 199)	(617)	367	(6)	(21)	(1 476)
Autres immobilisations corporelles	(886)	(61)	78	9	14	(846)
Droits d'utilisation	(241)	(153)	62	(2)	2	(332)
- dont Terrains	(2)	(2)	-	-	1	(3)
- dont Constructions	(217)	(140)	62	(1)	1	(295)
- dont Autres actifs	(22)	(11)	-	(1)	-	(34)
Immobilisations en cours	(1)	-	-	-	5	4
Amortissements et dépréciations [2]	**(32 184)**	**(2 792)**	**1 443**	**10**	**(157)**	**(33 680)**
Terrains	624	3	(39)	9	(10)	587
Constructions	2 110	(30)	(47)	12	31	2 076
Outillages spécifiques	2 714	245	(5)	1	(49)	2 906
Matériels et autres outillages	3 980	139	(30)	6	122	4 217
Actifs immobilisés donnés en location	4 090	888	(1 092)	19	(21)	3 884
Autres immobilisations corporelles	67	(48)	-	11	37	67
Droits d'utilisation	624	38	(95)	4	(9)	562
- dont Terrains	10	(2)	-	-	-	8
- dont Constructions	599	29	(94)	4	(8)	530
- dont Autres actifs	15	11	(1)	-	(1)	24
Immobilisations en cours [1]	2 926	(982)	(1)	32	(107)	1 868
Valeurs nettes	**17 135**	**253**	**(1 309)**	**94**	**(6)**	**16 167**

(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 2021 comprennent une perte de valeur de 69 millions d'euros essentiellement liée à des véhicules (y compris organes) (Note 6-D).

Les variations au titre de l'exercice 2020 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2019	**47 998**	**(31 098)**	**16 900**
Acquisitions / (dotations nettes) [1]	4 567	(2 869)	1 698
(Cessions) / reprises sur cessions	(2 107)	1 111	(996)
Ecart de conversion	(1 282)	736	(546)
Variation de périmètre et autres	143	(64)	79
Valeur au 31 décembre 2020	**49 319**	**(32 184)**	**17 135**

(1) Dont dotations nettes pour pertes de valeur des immobilisations corporelles : (197) 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 78 millions d'euros en 2021 (762 millions d'euros en 2020). En 2021, elles concernaient des actifs incorporels pour 48 millions d'euros (565 millions d'euros en 2020) et des actifs corporels pour 30 millions d'euros (197 millions d'euros en 2020). Elles ont été imputées en priorité sur les frais de développement activés.

D'autres dépréciations ont été comptabilisées en 2021 pour un montant de 71 millions d'euros notamment du fait de décisions d'arrêt de production ou de rupture de baux qui ont été résiliés. Ces dépréciations ne sont pas liées à des tests de dépréciation.

Les dépréciations comptabilisées en 2020 concernaient principalement des véhicules (y compris organes) thermiques compte tenu de la baisse des volumes de ventes en 2020 et de la révision à la baisse de nos perspectives dans le contexte de la pandémie Covid-19 et des hypothèses retenues dans notre plan à moyen terme présenté en janvier 2021 pour la période 2021-2025.

11 – B – Tests de dépréciation au niveau des actifs spécifiques à des pays ou unités génératrices de trésorerie de l'Automobile hors AVTOVAZ

Secteur Automobile hors AVTOVAZ

La valeur recouvrable retenue pour les tests de dépréciation relative au secteur de l'Automobile hors AVTOVAZ 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 2021	31 décembre 2020
Taux de croissance à l'infini	1,0 %	1,2 %
Taux d'actualisation après impôts	8,9 %	9,2 %

Les hypothèses utilisées dans le cadre du test de dépréciation au 31 décembre 2021 sont issues du plan à moyen terme 2021-2025 annoncé en janvier 2021 et mises à jour fin 2021. Ces prévisions intègrent notamment des hypothèses de volumes prenant en compte une évolution adverse des marchés du fait notamment de la pandémie Covid-19, avec un retour aux volumes pré-crise pandémique en 2024-2025 pour le marché européen et dès le 2ème semestre 2022 sur les autres régions du monde dans lequel le Groupe est présent (l'hypothèse retenue pour le test 2020 était un retour à la normale dès 2021 sur ces marchés). Il a également été tenu compte d'effets négatifs liés à la crise des composants sur 2022 dans le test 2021.

Les taux de croissance à l'infini retenu dans les tests au 31 décembre 2021 et 2020 tiennent compte des impacts des engagements pris par les Etats signataires des accords de Paris sur les changements climatiques.

En 2020, le test réalisé n'avait pas conduit à la constatation de pertes de valeur des actifs rattachés à l'Automobile hors AVTOVAZ et il avait 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.

Au 31 décembre 2021, aucun changement raisonnablement possible des principales hypothèses retenues ne devrait conduire à avoir une valeur recouvrable de ces actifs 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 10 %.

11 – C – Tests de dépréciation au niveau de l'unité génératrice de trésorerie AVTOVAZ

Depuis mai 2019, AVTOVAZ est sorti de la cotation de la Bourse de Moscou. Il n'est donc plus fait référence à sa capitalisation boursière pour apprécier la valeur recouvrable de ses actifs nets, y compris le *goodwill* d'un montant de 727 millions d'euros (62 004 millions de roubles russe) et d'une marque non amortissable d'un montant de 108 millions d'euros (soit 9 248 millions de roubles russes) au 31 décembre 2021 (respectivement 678 millions d'euros et 101 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (Note 2-M), le test de dépréciation annuel a été effectué au 31 décembre 2021. Les actifs testés intègrent le *goodwill* et la marque Lada comptabilisés lors de la prise de contrôle d'AVTOVAZ.

Un taux d'actualisation après impôts de 15,2 %, une hypothèse de retour à des volumes pré-pandémie Covid-19 dès 2022 et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 3,2 % ont été retenus pour calculer la valeur d'utilité.

Le test n'a pas conduit à la constatation de perte de valeur au 31 décembre 2021 et aucun changement raisonnablement possible des principales hypothèses retenues ne devrait conduire à avoir une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des actifs testés.

Note 12

Participation dans Nissan

Participation dans Nissan au compte de résultat et dans la situation financière :

(en millions d'euros)	2021	2020
Compte de résultat consolidé		
Part dans le résultat des entreprises associées mises en équivalence	380	(4 970)
Situation financière consolidée		
Entreprises associées mises en équivalence	16 234	14 618

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 2021, Renault Group dispose de deux sièges au Conseil d'administration de Nissan et est représenté par Monsieur Jean-Dominique Sénard, 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 2021, Nissan détient 0,6 % de ses propres titres (0,7 % au 31 décembre 2020). En conséquence, le pourcentage d'intérêt de Renault SA dans Nissan s'établit à 43,7 % (43,7 % au 31 décembre 2020). Les droits de vote de Renault SA dans Nissan représentent 43,7 % au 30 septembre 2021 (43,7 % au 30 septembre 2020).

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 2020	**14 860**	**(974)**	**13 886**	**732**	**14 618**
Résultat 2021 [3]	380	-	380	-	380
Dividende versé	-	-	-	-	-
Écart de conversion	616	-	616	(22)	594
Autres mouvements [2]	642	-	642	-	642
Au 31 décembre 2021	**16 498**	**(974)**	**15 524**	**710**	**16 234**

(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.

(3) Le résultat de l'année 2021 tient compte d'un montant de (130) millions d'euros en quote-part Renault Group relatif à la condamnation en 1ère instance, en date du 29 septembre 2021, de NML et sa filiale Nissan Middle East FZE par la Cour de Dubaï au titre d'un contrat de distribution de véhicules. Nissan a fait appel de ce jugement.

12 – D – Évolution des capitaux propres de Nissan retraités pour les besoins de la consolidation de Renault Group

(en milliards de yens)	31 décembre 2020	Résultat 2021	Dividendes	Ecarts de conversion	Autres mouvements[1]	31 décembre 2021
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère en normes japonaises	**3 674**	**120**	-	**319**	**158**	**4 271**
Retraitements pour les besoins du passage en normes IFRS :						
Provision pour engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel	105	(30)	-	-	(67)	8
Cession des titres Daimler [2]	-	(76)	-	-	76	-
Immobilisation des frais de développement	456	65	-	1	13	535
Impôts différés et autres retraitements	(143)	32	-	16	18	(77)
Actif net retraité en normes IFRS	**4 092**	**111**	-	**336**	**198**	**4 737**
Retraitements pour les besoins de Renault Group [3]	210	3	-	(19)	(6)	188
Actif net retraité pour les besoins de Renault Group	**4 302**	**114**	-	**317**	**192**	**4 925**
(en millions d'euros)						
Actif net retraité pour les besoins de Renault Group	**34 008**	**870**	-	**1 410**	**1 480**	**37 768**
Pourcentage d'intérêt de Renault SA	43,7 %					43,7%
Part de Renault Group (avant neutralisation ci-dessous)	14 860	380	-	616	642	16 498
Neutralisation de la participation de Nissan dans Renault Group [4]	(974)					(974)
Part de Renault Group dans l'actif net de Nissan	**13 886**	**380**	-	**616**	**642**	**15 524**

(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) Le résultat de cession des titres Daimler détenus par Nissan a été reclassé en autres éléments du résultat global en IFRS. Ce traitement est identique à celui retenu pour la cession des titres Daimler cédés par Renault SA (voir Note 22-B).

(3) Les retraitements opérés pour les besoins de Renault Group correspondent essentiellement à la réestimation de l'actif immobilisé pratiquée par Renault Group lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002, et à l'élimination de la mise en équivalence de Renault Group par Nissan.

(4) 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 2021 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2020 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2021.

	De janvier à mars 2021		D'avril à juin 2021		De juillet à septembre 2021		D'octobre à décembre 2021		De janvier à décembre 2021	
	Dernier trimestre de l'exercice annuel 2020 de Nissan		1er trimestre de l'exercice annuel 2021 de Nissan		2ème trimestre de l'exercice annuel 2021 de Nissan		3ème trimestre de l'exercice annuel 2021 de Nissan		Période retenue pour la consolidation de Renault	
	(en milliards de yens)	(n 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	(81)	(633)	115	868	54	417	33	251	120	903

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.

	2021		2020	
	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) (1)	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) (2)
Chiffre d'affaires	8 937	68 820	7 378	60 590
Résultat net				
Part des actionnaires de la société mère	134	1 032	(1 395)	(11 458)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	(22)	(169)	5	40
Autres éléments du résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	411	3 165	(142)	(1 167)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	70	539	(10)	(79)
Résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	545	4 197	(1 537)	(12 624)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	48	370	(5)	(39)
Dividendes reçus de Nissan	-	-	-	-

	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) (1)	(en milliards de yens)	(en millions d'euros) (2)
Actifs non courants	6 564	50 345	6 336	50 093
Actifs courants	10 159	77 918	10 432	82 475
Total actifs	**16 723**	**128 264**	**16 769**	**132 568**
Capitaux propres				
Part des actionnaires de la société mère	4 756	36 478	4 115	32 535
Part des participations ne donnant pas le contrôle	414	3 175	357	2 823
Passifs non courants	5 430	41 647	5 702	45 080
Passifs courants	6 123	46 963	6 594	52 130
Total capitaux propres et passifs	**16 723**	**128 264**	**16 769**	**132 568**

(1) 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.

(2) Conversion au taux de change moyen 2020, soit 121,78 yens pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2020, soit 126,49 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 2021, ces opérations de couverture s'élèvent à 18,3 milliards de yens (140 millions d'euros). Elles sont composées d'emprunts obligataires émis en yens sur le marché japonais du Samouraï.

Elles ont dégagé des écarts de change favorables pour 4 millions d'euros en 2021 (les écarts de change se compensaient en 2020).

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 2021, soit 556 yens par action, la participation de Renault Group dans Nissan est valorisée à 7 812 millions d'euros (8 110 millions d'euros au 31 décembre 2020 sur la base d'un cours à 560 yens par action).

12 – I – Test de perte de valeur de la participation dans Nissan

Au 31 décembre 2021, la valorisation boursière est inférieure de 51,9 % à la valeur de Nissan à l'actif de la situation financière de Renault Group (44,5 % au 31 décembre 2020).

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables, un test de dépréciation a été réalisé au 31 décembre 2021. 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 % 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 2021. 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 2020 avec un taux d'actualisation après impôts de 6,21 % et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 1,71 %.

12 – J – Opérations entre Renault Group et le groupe Nissan

12 – J1 – Opérations entre Renault Group hors AVTOVAZ 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 hors AVTOVAZ 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 2021 un chiffre d'affaires d'environ 1 763 millions d'euros avec le groupe Nissan (1 785 millions d'euros en 2020) dont environ 1 065 millions d'euros de véhicules (1 017 millions d'euros 2020), 579 millions d'euros d'organes (669 millions d'euros en 2020) et 119 millions d'euros de prestations diverses (99 millions d'euros en 2020),
  - Renault Group a effectué des achats auprès de Nissan en 2021 à hauteur de 1 559 millions d'euros (1 361 millions d'euros en 2020) dont environ 1 206 millions d'euros de véhicules (1 000 millions d'euros en 2020), 226 millions d'euros d'organes (277 millions d'euros en 2020) et 127 millions d'euros de prestations diverses (84 millions d'euros en 2020),
  - Au bilan, le solde des créances de Renault Group sur le groupe Nissan s'élève à 424 millions d'euros au 31 décembre 2021 (463 millions d'euros au 31 décembre 2020) et le solde des dettes de Renault Group sur le groupe Nissan s'élève à 607 millions d'euros au 31 décembre 2021 (664 millions d'euros au 31 décembre 2020).
- 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 2021 pour environ 12,4 milliards d'euros d'opérations de change liées aux besoins de Nissan (9,9 milliards d'euros en 2020). 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 11 millions d'euros au 31 décembre 2021 (36 millions d'euros au 31 décembre 2020) et les dérivés passifs à 34 millions d'euros au 31 décembre 2021 (35 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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 2021, RCI Banque a comptabilisé 75 millions d'euros de prestations de services au titre des produits de commissions et d'intérêts en provenance de Nissan (91 millions d'euros en 2020). Le solde des créances du Financement des ventes sur le groupe Nissan s'élève à 32 millions d'euros au 31 décembre 2021 (68 millions d'euros au 31 décembre 2020) et le solde des dettes s'élève à 121 millions d'euros au 31 décembre 2021 (156 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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.

12 – J2 – Opérations entre AVTOVAZ et le groupe Nissan

En 2021, les ventes réalisées par AVTOVAZ à Nissan et les achats effectués par AVTOVAZ auprès de Nissan sont estimés à respectivement, environ 3 et 23 millions d'euros (56 et 15 millions d'euros en 2020).

Dans la situation financière d'AVTOVAZ au 31 décembre 2021, les soldes des transactions entre AVTOVAZ et le groupe Nissan se traduisent principalement par des dettes d'exploitation pour 12 millions d'euros (14 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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)	2021	2020
Compte de résultat consolidé		
Part dans le résultat des autres entreprises associées et des coentreprises	**135**	**(175)**
Entreprises associées mises en équivalence [1]	93	(24)
Coentreprises mises en équivalence [2]	42	(151)
Situation financière consolidée		
Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises	**721**	**502**
Entreprises associées mises en équivalence	512	380
Coentreprises mises en équivalence	209	122

(1) Dont une dépréciation d'actifs de production de Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL) comptabilisée pour 73 millions d'euros en 2020.

(2) Du fait des difficultés financières que rencontre la société Renault Brillance Jinbei Automotive Company (RBJAC), il a été considéré depuis le 30 juin 2021 que la continuité d'exploitation n'était pas assurée pour les 12 mois à venir. La société est en redressement judiciaire depuis le 12 janvier 2022. Cela n'a pas eu de conséquence sur la valeur des titres mis en équivalence qui était déjà nulle au 31 décembre 2020 mais a justifié la comptabilisation de dépréciations de créances vis-à-vis de cette société pour un montant de 25 millions d'euros (voir Note 6-E). La perte enregistrée en 2020 correspond principalement aux pertes de valeur relatives aux titres mis en équivalence de RBJAC et Renault Algérie Production (voir Note 13-C).

13 – A – Informations relatives aux principales autres entreprises associées et coentreprises mises en équivalence

			Pourcentages de capital et de droits de vote du Groupe		Participations dans les principales autres entreprises associées et coentreprises	
Nom de l'entité	**Pays d'implantation**	**Principale activité**	**31 décembre 2021**	**31 décembre 2020**	**31 décembre 2021**	**31 décembre 2020**
Entreprises associées						
Automobile hors AVTOVAZ						
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS)	Turquie	Distribution automobile	49 %	49 %	64	76
Renault Nissan Automotive India Private Limited	Inde	Production automobile	30 %	30 %	135	115
Boone Comenor	France	Gestion de déchets	33 %	33 %	80	64
EGT	Chine	Production automobile	25 %	25 %	6	
Verkor	France	Véhicules électriques	24 %		25	
Mobility Trader Holding (1)	Allemagne	Distribution automobile	3 %		20	
Financement des ventes						
Mobility Trader Holding (1)	Allemagne	Distribution automobile	5 %		30	
RN Bank	Russie	Financement	30 %	30 %	94	76
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	Financement	30 %	30 %	36	31
Coentreprises						
Automobile hors AVTOVAZ						
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 %	159	89
Whylot	France	Véhicules électriques	21 %		10	
Hyvia	France	Véhicules à hydrogène	50 %		4	
AVTOVAZ						
JSC OAT	Russie	Production automobile	40 %		10	
Financement des ventes						
ORFIN Finansman Anonim Sirketi	Turquie	Financement	50 %	50 %	16	22
Services de Mobilité						
Car Sharing Mobility Services SL	Espagne	Services à la mobilité	50 %	50 %	5	7
Autres entreprises associées et coentreprises non significatives					**27**	**22**
Total					**721**	**502**

(1) Les titres Mobility Trader Holding sont co-détenus par les secteurs Automobile et Financement des Ventes, voir Note 3.

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)	2021		2020	
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)	1 354	(2)	1 589	(4)
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	7	(461)	5	(336)
RN Bank	-	(5)	-	(5)
Boone Comenor	18	(1)	17	-
EGT	7	(208)	6	3
Renault Algérie Production	-	(89)	3	(10)

(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	-
RN Bank	-	-	-	-	1
Boone Comenor	-	11	-	-	7
EGT	27	2	1	57	-
Renault Algérie Production	-	4	-	-	-

(en millions d'euros)	31 décembre 2020				
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)	-	-	-	7	2
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	-	32	192	53	-
RN Bank	60	-	1	-	1
Boone Comenor	-	12	-	-	14
EGT	24	3	-	-	-
Renault Algérie Production	-	-	-	1	-

13 – B – Informations financières cumulées relatives aux autres entreprises associées mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Participations dans les entreprises associées	512	380
Part dans le résultat des entreprises associées	93	(24)
Part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global	(218)	(203)
Part des entreprises associées dans le résultat global	(125)	(227)

13 – C – Informations financières cumulées relatives aux coentreprises mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Participations dans les coentreprises	209	122
Part dans le résultat des coentreprises	42	(151)
Part des coentreprises dans les autres éléments du résultat global	(38)	(37)
Part des coentreprises dans le résultat global	4	(188)

La société Renault-Nissan B.V. codétenue avec Nissan n'est pas consolidée du fait de son manque de matérialité.

Note 14

Stocks

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Matières premières et fournitures	1 811	(268)	1 543	1 665	(276)	1 389
Encours de production	360	(3)	357	310	(2)	308
Véhicules d'occasion	1 065	(114)	951	1 376	(162)	1 214
Produits finis et pièces de rechange	2 080	(139)	1 941	2 882	(153)	2 729
Total	**5 316**	**(524)**	**4 792**	**6 233**	**(593)**	**5 640**

Note 15

Créances de Financement des ventes

15 – A – Créances de financement des ventes par nature

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances sur le réseau de distribution	6 343	7 862
Crédits à la clientèle finale	23 159	23 383
Opérations de crédit-bail et assimilées	11 024	10 639
Valeur brute	**40 526**	**41 884**
Dépréciation	(1 028)	(1 064)
Valeur nette	**39 498**	**40 820**

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 2021		31 décembre 2020	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
Créances cédées maintenues au bilan	12 589	12 541	11 790	11 743
Passifs associés	3 098	3 113	3 259	2 916

Le Financement des ventes a procédé à plusieurs opérations de titrisation publiques (Allemagne, 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 2021, le financement des ventes a placé une titrisation publique adossée à des prêts automobiles en Allemagne et émis 900 millions d'euros de titres seniors (dont 200 millions d'euros auto-souscrits).

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-A.4.

15 – C – Échéancier des créances de financement des ventes

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
- 1 an	18 499	20 727
1 à 5 ans	20 644	19 675
+ 5 ans	355	418
Total des créances de financement des ventes – Valeur nette	**39 498**	**40 820**

15 – D – Répartition des créances de financement des ventes par niveau de risque

Le Financement des ventes a lancé son projet de mise en conformité à la nouvelle définition du défaut en 2018 et a fait le choix de l'approche « One Step » qui consiste à procéder aux ajustements de ses modèles internes de manière concomitante pour le portefeuille Réseau et le portefeuille Clientèle.

Concernant les pays en méthode avancée pour le calcul du ratio de solvabilité (France, Italie, Espagne, Allemagne, Royaume Uni et Corée du Sud), la mission de la BCE relative au calibrage du Nouveau Défaut a été finalisée en décembre 2020 et a engendré une hausse non significative du provisionnement.

Concernant les pays en méthode standard pour le calcul du ratio de solvabilité (Brésil et pays hors G7), la nouvelle définition du défaut a été appliquée pour les portefeuilles Clientèle et Réseau à compter du 1er janvier 2021 et a engendré une hausse des créances douteuses au Brésil (et par conséquent une baisse du taux de couverture de ces mêmes créances) et n'a pas engendré d'impact sur les pays hors G7.

(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**

(en millions d'euros)	Crédit à la clientèle finale	Crédit au réseau de distribution	31 décembre 2020
Valeurs brutes	**34 022**	**7 862**	**41 884**
Créances saines	29 148	7 514	36 662
Créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	4 170	284	4 454
Créances en défaut	704	64	768
% des créances en défaut sur le total des créances	2,1 %	0,8 %	1,8 %
Dépréciations	**(951)**	**(113)**	**(1 064)**
Dépréciation des créances saines	(226)	(63)	(289)
Dépréciation des créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	(252)	(17)	(269)
Dépréciation des créances en défaut	(473)	(33)	(506)
Valeurs nettes	**33 071**	**7 749**	**40 820**

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 805 millions d'euros au 31 décembre 2021 contre 866 millions d'euros au 31 décembre 2020.

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 2021	31 décembre 2020
Valeurs brutes	1 593	1 808
Dépréciation pour pertes de crédit avérées [1]	(797)	(889)
Dépréciation pour pertes de crédit attendues	(8)	(9)
Valeurs nettes	**788**	**910**

(1) Dont (678) millions d'euros relatifs à l'Iran au 31 décembre 2021.

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 hors AVTOVAZ, AVTOVAZ 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

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Charges diverses constatées d'avance	133	351	**484**	133	315	**448**
Créances fiscales (hors impôts exigibles courants)	230	1 387	**1 617**	213	1 567	**1 780**
Créances d'impôts	19	128	**147**	18	153	**171**
Autres créances	488	1 753	**2 241**	501	1 731	**2 232**
Titres et avances capitalisables de sociétés contrôlées et non consolidées [1]	96	-	**96**	91	-	**91**
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	50	**50**	-	31	**31**
Dérivés sur opérations de financement du Financement des ventes	-	147	**147**	-	230	**230**
Actifs destinés à être cédés	-	129	**129**	-	-	-
Total	**966**	**3 945**	**4 911**	**956**	**4 027**	**4 983**
dont valeur brute	1 080	4 075	**5 155**	1 092	4 106	**5 198**
dont dépréciation	(114)	(130)	**(244)**	(136)	(79)	**(215)**

(1) Les titres de sociétés contrôlées et non consolidées dont la valeur nette est supérieure à 10 millions d'euros concernent la société Renault Nissan BV et Kadensis.

Note 18

Capitaux propres

18 – A – Capital social

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 décembre 2021 est de 295 722 milliers d'actions avec une valeur nominale de 3,81 euros par action (inchangé par rapport au 31 décembre 2020).

Les actions d'autocontrôle ne donnent pas droit à dividende. Elles représentent 1,55 % du capital de Renault SA au 31 décembre 2021 (1,53 % au 31 décembre 2020).

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 14,76 % au 31 décembre 2021 (17,34 % au 31 décembre 2020).

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, le Conseil d'administration a décidé d'affecter les actions détenues par Renault SA intégralement aux plans d'options d'achat d'actions ainsi qu'aux plans d'actions de performance en cours et autres accords de paiement fondés sur des actions, consentis aux cadres et dirigeants du Groupe.

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Montant des titres d'autocontrôle (en millions d'euros)	237	284
Nombre de titres d'autocontrôle	4 582 464	4 538 199

18 – D – Distributions

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 23 avril 2021 a décidé de ne pas distribuer de dividendes (inchangé par rapport à 2020).

18 – E – Écart de conversion

La variation de l'écart de conversion constatée sur la période s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020
Écart de conversion constaté sur la valeur de la participation dans Nissan	594	(1 131)
Effet net d'impôts des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan (Note 12-G)	4	-
Total de l'écart de conversion relatif à Nissan	**598**	**(1 131)**
Variations liées aux économies hyperinflationnistes	21	(21)
Autres variations de l'écart de conversion	82	(749)
Variation totale de l'écart de conversion	**701**	**(1 901)**

Les variations relatives aux économies en hyperinflation enregistrent les variations des écarts de conversion des filiales argentines depuis le 1er janvier 2018. Les effets de la couverture partielle de l'investissement net dans Nissan se compensent en 2020. Les autres variations de l'écart de conversion proviennent pour l'essentiel de l'évolution du rouble russe 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 (2)	Instruments de dettes à la juste valeur	Total	Dont part des actionnaires de la société mère
Solde au 31 décembre 2020	**(119)**	**496** (2)	**4**	**381**	**384**
Variations de juste valeur en capitaux propres	83	355	(3)	435	425
Transfert en résultat (1)	9	-	(2)	7	7
Transfert en réserves (3)	-	(811)	-	(811)	(811)
Solde au 31 décembre 2021	**(27)**	**40**	**(1)**	**12**	**5**

(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.

(2) La réserve de réévaluation des instruments de capitaux propres à la juste valeur se rapporte essentiellement aux titres Daimler (Note 22-B).

(3) La variation des Réserves correspond à hauteur de 554 millions d'euros au reclassement de la plus-value réalisée par Renault SA sur les titres Daimler en Réserves (Note 22-B) et 252 millions de plus-value réalisée par Nissan sur les titres Daimler reclassée en Réserves (Note 12-D).

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)	2021	2020
Marge opérationnelle	15	9
Autres produits et charges d'exploitation	(1)	-
Impôts courants et différés	(5)	(2)
Montant total transféré en résultat net pour les couvertures de flux de trésorerie	**9**	**7**

18 – F3 – Échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Moins d'un an	-	2
Plus d'un an	21	(20)
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie hors entreprises associées et coentreprises	**21**	**(18)**
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie des entreprises associées et coentreprises	(48)	(101)
Total de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie	**(27)**	**(119)**

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 2021, le plan 28 d'attribution d'actions de performance a été mis en place portant sur 1 605 milliers d'actions représentant une valorisation initiale de 40 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 2021** (en millions d'euros)	**Charge 2020** (en millions d'euros)	**Prix de l'action à date d'attribution** (en euros)	**Volatilité**	**Taux d'intérêt**	**Prix d'exercice** (en euros)	**Durée**	**Dividende par action** (en euros)
Plan 23 (1)	19 929	65,72	-	(2)	76,16	N/A	(0,48) %	N/A	4 ans	2,40 - 2,88
Plan 24 (1)	53 646	66,18	-	(3)	82,79	N/A	(0,56) %	N/A	3-4 ans	3,15 - 3,34
	22 167	66,16	(1)	(5)		N/A	(0,57) %	N/A	4 ans	3,15 - 3,34
Plan 25 (1)	63 533	73,37	2	(13)	90,64	N/A	(0,57) %	N/A	3-4 ans	3,55 - 4,25
	23 096	69,73	(3)	(3)	88,93	N/A	(0,57) %	N/A	4 ans	3,55 - 4,25
Plan 26	49 618	42,50	(15)	(17)	54,99	N/A	-	N/A	3 ans	3,55 - 3,50
Plan 27 (1)	11 062	10,31	(4)	(3)	14,55	N/A	(0,54) %	N/A	3 ans	1,05-1,35
Plan 28 (1)	1 736	33,07	(1)	-	33,73	N/A	(0,61) %	N/A	3 ans	0,65
	38 678	31,60	(9)	-	33,73	N/A	(0,61) %	N/A	3 ans	0,65
Total			**(31)**	**(46)**						

(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 2021	Attribués	Droits définitivement acquis	Perdus et autres ajustements	Droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2021
Droits d'attribution d'actions	**4 414 274**	1 604 996	(965 735)[1]	(609 167)	**4 444 368**

(1) Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent au plan 24 non-résident attribué en 2017 et au plan 25 résident attribué en 2018.

18 – G2 – Plans de performance et actions provenant de la part variable

Pour les plans 23 à 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 2021	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 23	29 avril 2016	-	29 avril 2020	Néant
		-	9 février 2020	9 février 2020 - 9 février 2021
Plan 24	9 février 2017	-	9 février 2021	Néant
		-	15 février 2021	15 février 2021 - 15 février 2022
Plan 25	15 février 2018	175 807	15 février 2022	Néant
Plan 26	12 juin 2019	1 338 350	12 juin 2022	Néant
Plan 27	13 février 2020	1 375 740	13 février 2023	Néant
Plan 28	23 avril 2021	1 554 471	23 avril 2024	Néant
Total		**4 444 368**		

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 (en millions d'euros)		Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle (en millions d'euros)		Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle (actionnaires minoritaires) (en millions d'euros)	
		31 décembre 2021	31 décembre 2020	2021	2020	31 décembre 2021	31 décembre 2020	2021	2020
Automobile hors AVTOVAZ									
Renault Samsung Motors	Corée	20 %	20 %	-	(11)	176	178	-	(7)
OYAK Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	48 %	48 %	18	45	304	341	(58)	-
JMEV	Chine	50 %	50 %	(14)	(8)	20	31	-	-
Autres				8	1	14	9	(2)	(3)
Total Automobile hors AVTOVAZ				**12**	**27**	**514**	**559**	**(60)**	**(10)**
Financement des ventes									
Banco RCI Brasil	Brésil	40 %	40 %	10	8	-	-	(16)	(8)
Rombo Compania Financiera	Argentine	40 %	40 %	(1)	(3)	-	-	-	-
RCI Colombia SA	Colombie	49 %	49 %	8	2	-	-	(2)	-
Autres				3	2	13	12	(2)	(3)
Total Financement des ventes				**20**	**9**	**13**	**12**	**(20)**	**(11)**
AVTOVAZ									
Alliance Rostec Auto b.v. [1]	Pays-Bas	32 %	32 %	-	-	-	578	-	-
Lada Auto Holding OOO [1]	Russie	32 %	32 %	-	-	624	-	-	-
AVTOVAZ	Russie	32 %	32 %	37	(68)	(551)	(564)	3	8
LLC LADA Izhevsk	Russie	32 %	32 %	2	2	(16)	(17)	-	(4)
Autres				15	3	9	12	(4)	(4)
Total AVTOVAZ				**54**	**(63)**	**66**	**9**	**(1)**	-
Total Services de Mobilité				**(7)**	**(11)**	**(19)**	**(14)**	-	-
Total				**79**	**(38)**	**574**	**566**	**(81)**	**(21)**

(1) Voir Note 3-B concernant le transfert des titres AVTOVAZ de Alliance Rostec Auto b.v. à Lada Auto Holding OOO.Voir Note 3-B concernant le transfert des titres AVTOVAZ de Alliance Rostec Auto b.v. à Lada Auto Holding OOO.

Le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de Banco RCI Brasil, Rombo Compania Financiera, RCI Colombia S.A. des options de vente de leurs participations. Une dette est enregistrée au titre de ces options de vente parmi les autres dettes pour 102 millions d'euros pour la filiale brésilienne, pour 4 millions d'euros pour la filiale argentine et pour 63 millions d'euros pour la filiale colombienne au 31 décembre 2021 (respectivement 100 millions d'euros, 4 et 61 millions d'euros au 31 décembre 2020). 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 393 millions d'euros en 2021 (415 millions d'euros en 2020).

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 hors AVTOVAZ et à RCI Financial Services Ltd, soit 1 745 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 2021, le déficit déterminé selon le référentiel IFRS est évalué à 39 millions de livres pour le compartiment dédié de l'Automobile hors AVTOVAZ et à 9 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 ...).

Principaux changements dans les régimes à prestations définies du Groupe

Au 31 décembre 2021, un reclassement de 60 millions d'euros (108 millions d'euros au 31 décembre 2020) a été opéré des indemnités de retraite vers les provisions pour restructuration au titre des salariés bénéficiaires de l'accord de Rupture Conventionnelle Collective.

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 2021		31 décembre 2020	
	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]	0,82 %	0,6 % à 2 %	0,31 %	0,2 % à 2 %
Taux d'augmentation des salaires	2,2 %	1 % à 2,8 %	2,2 %	1 % à 3 %
Duration des régimes	13 ans	5 à 20 ans	13 ans	6 à 20 ans
Engagement brut	1 050 millions d'euros	168 millions d'euros	1 191 millions d'euros	187 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 2021		31 décembre 2020	
	Automobile hors AVTOVAZ	Financement des ventes	Automobile hors AVTOVAZ	Financement des ventes
Taux d'actualisation financière [1]	1,90 %	1,90 %	1,40 %	1,40 %
Taux d'augmentation des salaires	NA	NA	NA	NA
Duration des régimes	18 ans	20 ans	19 ans	21 ans
Taux de rendement réel des actifs de couverture	-2,3 % à 22,2 %	9,30 %	7 % à 7,2 %	7,84 %
Engagement brut	419 millions d'euros	49 millions d'euros	395 millions d'euros	48 millions d'euros
Juste valeur des fonds investis via des fonds de pension	373 millions d'euros	38 millions d'euros	323 millions d'euros	32 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).

19 – C – Charge nette de l'exercice

(en millions d'euros)	2021	2020
Coût des services rendus de la période	85	88
Coût des services passés et pertes (profits) sur liquidation	-	1
Intérêt net sur le passif (actif) net	11	16
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(5)	(1)
Charge (produit) net de l'exercice au compte de résultat	**91**	**104**

19 – D – Analyse de la provision au bilan

19 – D1 – Décomposition de la provision

(en millions d'euros)	31 décembre 2021 Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs du régime	Passif (actif) net au titre de prestations définies
Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ			
France	1 134	(1)	1 133
Europe (hors France)	36	-	36
Afrique Moyen-Orient	1	-	1
Amériques	-	-	-
Asie Pacifique	24	-	24
Eurasie [1]	3	-	3
Total Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ	**1 198**	**(1)**	**1 197**
Retraites complémentaires			
France	84	(81)	3
Royaume-Uni	468	(411)	57
Europe (hors France et Royaume-Uni) [2]	349	(242)	107
Amériques	-	-	-
Asie Pacifique	3	-	3
Afrique Moyen-Orient	3	-	3
Total Retraites complémentaires	**907**	**(734)**	**173**
Autres avantages à long terme			
France [3]	58	-	58
Europe (hors France)	4	-	4
Amériques	8	-	8
Total autres avantages à long terme	**70**	-	**70**
Total [4]	**2 175**	**(735)**	**1 440**

(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 85 millions d'euros et part à plus d'un an 1 355 millions d'euros.

19 – D2 – Échéancier du passif net au titre des prestations définies

(en millions d'euros)	31 décembre 2021 - 1 an	1 à 5 ans	5 à 10 ans	+ 10 ans	Total
Valeur actualisée de l'obligation	105	282	407	1 381	2 175
Juste valeur des actifs du régime	(16)	(70)	(89)	(560)	(735)
Passif (actif) net au titre de prestations définies	**89**	**212**	**318**	**821**	**1 440**

La duration moyenne pondérée des régimes s'élève à 15 années au 31 décembre 2021 (14 années au 31 décembre 2020).

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)	Passif (actif) net au titre de prestations définies (A) +(B)
Solde au 31 décembre 2020	**2 318**	**(671)**	**1 647**
Coût des services rendus de la période	85	-	85
Coût des services passés et profits et pertes sur liquidation	-	-	-
Intérêt net sur le passif (actif) net	17	(6)	11
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(5)	-	(5)
Charge (produit) de l'exercice 2021 au compte de résultat (Note 19-C)	**97**	**(6)**	**91**
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses démographiques	(9)	-	(9)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses financières	(90)	-	(90)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des effets d'expérience	(10)	-	(10)
Rendement net des actifs du régime (hors partie en intérêts nets)	-	(25)	(25)
Charge (produit) de l'exercice 2021 en autres éléments du résultat global	**(109)**	**(25)**	**(134)**
Contributions versées aux fonds par l'employeur	-	(13)	(13)
Contributions versées aux fonds par les salariés	-	(2)	(2)
Prestations payées au titre du régime	(134)	10	(124)
Effet des variations de cours de change	34	(29)	5
Effet des variations de périmètre et autres [1]	(31)	1	(30)
Solde au 31 décembre 2021	**2 175**	**(735)**	**1 440**

(1) Les effets de variation de périmètre et autres comprennent notamment le reclassement de 60 millions d'euros en provision pour restructuration de la provision pour indemnité de retraite relative au personnel qui bénéficiera d'indemnités dans le cadre de l'accord de Rupture Conventionnelle Collective.

Le cumul des écarts actuariels net d'impôts (hors part des entreprises associées) enregistrés en autres éléments du résultat global est une charge de 758 millions d'euros au 31 décembre 2021 (charge de 855 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Une baisse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une augmentation des engagements de 537 millions d'euros au 31 décembre 2021 (569 millions d'euros au 31 décembre 2020). De même, une hausse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une diminution des engagements de 472 millions d'euros au 31 décembre 2021 (452 millions d'euros au 31 décembre 2020).

19 – F – Détail de la juste valeur des actifs investis

Les actifs investis via des fonds de pension et des compagnies d'assurance s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2021		
	Actifs cotés sur des marchés actifs	Actifs non cotés	Total
Fonds de pension			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	-	1
Actions	115	-	115
Obligations	245	-	245
Parts dans des fonds communs de placement et autres	50	-	50
Total fonds de pension	**411**	-	**411**
Compagnies d'assurance			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	7	8
Actions	9	-	9
Obligations	211	5	216
Biens immobiliers	30	1	31
Parts dans des fonds communs de placement et autres	29	31	60
Total compagnies d'assurance	**280**	**44**	**324**
TOTAL	691	44	735

Les actifs des fonds de pension en obligations se rapportent principalement aux régimes localisés au Royaume-Uni (52,2 %). Les contrats d'assurance en obligations concernent principalement les Pays-Bas (26,4 %), la France (12,2 %), la Suisse (4,2 %) et l'Allemagne (3,8 %). 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 5,4 % en 2021 (2,2 % en 2020).

À ce jour, la meilleure estimation des contributions à verser aux fonds en 2021 est de l'ordre de 11 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

(en millions d'euros)	Coûts de restructuration [3]	Garantie	Litiges et risques fiscaux hors impôts sur les sociétés	Activités d'assurance [1]	Engagements donnés et autres	Total
Au 31 décembre 2020	**812**	**992**	**205**	**496**	**421**	**2 926**
Dotations aux provisions	371	574	28	31	321	1 325
Reprises de provisions pour consommation	(490)	(548)	(25)	(64)	(98)	(1 225)
Reprises reliquats de provisions non consommées	(68)	(19)	(65)	-	(78)	(230)
Mouvements de périmètre	-	-	-	-	(1)	(1)
Ecarts de conversion et autres mouvements	27	4	-	-	15	46
Au 31 décembre 2021 [2]	**652**	**1 003**	**143**	**463**	**580**	**2 841**

(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 1 550 millions d'euros et part à plus d'un an 1 291 millions d'euros.

(3) Les coûts de restructuration incluent un reclassement de 60 millions d'euros de provision pour indemnité de retraite relative au personnel qui bénéficiera d'indemnités dans le cadre de l'accord de Rupture Conventionnelle Collective.

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 2021, 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). En France, les provisions pour restructurations pour les départs attendus dans le cadre du plan de Rupture Conventionnelle Collective ont été constituées pour un montant net des provisions pour indemnités de départ en retraite.

Au 31 décembre 2021, les autres provisions comprennent 98 millions d'euros de provisions constituées dans le cadre de l'application de réglementations liées à l'environnement (91 millions d'euros au 31 décembre 2020). 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 2021			31 décembre 2020		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Impôts exigibles courants	-	**266**	**266**	-	**221**	**221**
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines	**217**	**6**	**223**	**179**	**6**	**185**
Dettes fiscales (hors impôts exigibles courants)	17	1 201	**1 218**	18	1 341	**1 359**
Dettes sociales	26	1 324	**1 350**	24	1 250	**1 274**
Dettes diverses	202	4 426	**4 628**	248	5 416	**5 664**
Produits différés	1 212	1 456	**2 668**	1 395	1 622	**3 017**
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	86	**86**	-	13	**13**
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	-	182	**182**	-	-	-
Total des autres passifs	**1 457**	**8 675**	**10 132**	**1 685**	**9 642**	**11 327**
Total	**1 674**	**8 947**	**10 621**	**1 864**	**9 869**	**11 733**

Les dettes diverses courantes correspondent notamment aux dettes sur fournisseurs d'immobilisations pour 597 millions d'euros (1116 millions d'euros au 31 décembre 2020), aux charges à payer au titre de programmes d'incitation à la vente pour 1 731 millions d'euros (1 883 millions d'euros au 31 décembre 2020) et aux produits constatés d'avance dans le cadre des contrats de ventes de véhicules avec engagement de reprise pour 370 millions d'euros (660 millions d'euros au 31 décembre 2020). 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	
	2021	2020	2021	2020
Produits différés au 1er janvier	**1 011**	**1 084**	**1 301**	**1 331**
Produits différés encaissés au cours de la période	367	556	114	223
Produits différés reconnus en chiffre d'affaires au cours de la période	(463)	(616)	(299)	(248)
Variations de périmètre	-	-	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	-	(13)	3	(4)
Produits différés au 31 décembre	**915**	**1 011**	**1 119**	**1 301**
Dont part à moins d'un an	790	914	1 092	189
Dont part à plus d'un an et moins de 3 ans	113	87	8	244
Dont part à plus de 3 ans et moins de 5 ans	12	10	19	867

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 2021			31 décembre 2020		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres Daimler	-	-	-	951	-	951
Autres titres de sociétés non contrôlées	72		72	46		46
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	-	893	893	-	426	426
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	56	181	237	95	298	393
Prêts et autres	245	306	551	161	457	618
Total actifs financiers	**373**	**1 380**	**1 753**	**1 253**	**1 181**	**2 434**
Dont valeur brute	*373*	*1 383*	*1 756*	*1 255*	*1 207*	*2 462*
Dont dépréciation	-	*(3)*	*(3)*	*(2)*	*(26)*	*(28)*
Equivalents de trésorerie [1]	-	10 209	10 209	-	10 340	10 340
Trésorerie	-	11 719	11 719	-	11 357	11 357
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	-	**21 928**	**21 928**	-	**21 697**	**21 697**

(1) Les équivalents de trésorerie sont principalement composés de dépôts bancaires à terme sur des maturités inférieures ou égales à 3 mois pour 3 125 millions d'euros (1 201 millions d'euros au 31 décembre 2020) 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 6 814 millions d'euros (8 514 millions d'euros au 31 décembre 2020).

L'information relative aux risques de contrepartie sur les actifs financiers ainsi que sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie est fournie en Note 25-B6.

22 – B – Titres DAIMLER

Le Groupe a cédé en mars 2021 l'intégralité de sa participation dans le groupe Daimler représentant 1,54 % du capital, au prix de 69,50 euros par action soit un montant de 1 143 millions d'euros, dans le cadre d'un placement auprès d'investisseurs qualifiés. Les titres Daimler étaient évalués sur option à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, sans recyclage possible en résultat en cas de cession. Leur juste valeur était déterminée par référence au cours de l'action. Au 31 décembre 2020, ils représentaient 951 millions d'euros. La plus-value réalisée par rapport au prix d'acquisition (35,52 euros par titre) s'élève à 554 millions d'euros dont 187 millions d'euros sur l'exercice 2021 comptabilisés en Autres éléments du résultat global. Le groupe Nissan a également cédé sa participation dans Daimler AG au cours du premier semestre 2021 (Note 12-D).

22 – C – Autres Titres de sociétés non contrôlées

Les autres titres des sociétés non contrôlées incluent au 31 décembre 2021 un montant de 37 millions d'euros (27 millions d'euros au 31 décembre 2020) 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 2021 s'élève à 88 millions d'euros.

22 – D – 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 909 millions d'euros au 31 décembre 2021 (670 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Note 23

Passifs financiers et dettes de Financement des ventes

23 – A – Ventilation courant / non courant

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres participatifs Renault SA	247	-	247	245	-	245
Emprunts obligataires	7 874	254	8 128	5 839	842	6 681
Autres dettes représentées par un titre	-	997	997	-	1 318	1 318
Emprunts auprès des établissements de crédit	3 464	1 777	5 241	5 648	866	6 514
- Dont emprunts en France	2 325	1 080	3 405	4 378	98	4 476
- Dont emprunts en Russie	1 087	14	1 101	1 021	133	1 154
- Dont emprunts d'Avtovaz	1 087	14	1 101	1 021	118	1 139
- Dont emprunts au Brésil	52	432	484	249	387	636
- Dont emprunts au Maroc	-	181	181	-	130	130
Dettes locatives	479	124	603	530	119	649
Autres passifs financiers [1]	215	252	467	158	427	585
Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés	**12 279**	**3 404**	**15 683**	**12 420**	**3 572**	**15 992**
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	54	199	253	99	337	436
Passifs financiers de l'Automobile	**12 333**	**3 603**	**15 936**	**12 519**	**3 909**	**16 428**
Passifs financiers du secteur Mobilité [2]	**6**	**2**	**8**	**14**	**15**	**29**
Dettes subordonnées et Titres participatifs Diac[3]	893	-	893	890	-	890
Passifs financiers	**13 232**	**3 605**	**16 837**	**13 423**	**3 924**	**17 347**
Emprunts obligataires	-	13 810	13 810	-	17 560	17 560
Autres dettes représentées par un titre	-	4 161	4 161	-	4 432	4 432
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	5 734	5 734	-	4 552	4 552
Autres dettes porteuses d'intérêts, y compris les dettes locatives [4]	-	21 374	21 374	-	20 919	20 919
Dettes de Financement des ventes hors dérivés	-	**45 079**	**45 079**	-	**47 463**	**47 463**
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	-	44	44	-	84	84
Dettes de Financement des ventes	-	**45 123**	**45 123**	-	**47 547**	**47 547**
Total passifs financiers et dettes de Financement des ventes	**13 232**	**48 728**	**61 960**	**13 423**	**51 471**	**64 894**

(1) La dette financière relative aux achats en substance des contrats locatifs comptabilisés en application d'IAS 16 représente 99 millions d'euros au 31 décembre 2021 (86 millions d'euros au 31 décembre 2020).

(2) Les passifs financiers du secteur des Mobilités y compris les financements internes s'élèvent à 46 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 2021 (850 millions d'euros au 31 décembre 2020).

(4) Comprend les dettes locatives relatives au secteur Financement des ventes pour 58 millions d'euros au 31 décembre 2021 (45 millions d'euros au 31 décembre 2020).

23 – B – Variation des passifs financiers de l'Automobile et des dérivés actifs sur opérations de financement

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	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 2021
Titres participatifs Renault SA	245	-	-	-	2	247
Emprunts obligataires	6 681	1 411	-	18	18	8 128
Autres dettes représentées par un titre	1 318	(349)	-	28	-	997
Emprunts auprès des établissements de crédit	6 514	(1 329)	-	79	(23)	5 241
Dettes locatives	649	(121)	-	4	71	603
Autres passifs financiers	585	(158)	(3)	42	1	467
Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés	**15 992**	**(546)**	**(3)**	**171**	**69**	**15 683**
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	436	(107)	-	(56)	(20)	253
Total passifs financiers de l'Automobile (a)	**16 428**	**(653)**	**(3)**	**115**	**49**	**15 936**
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile (b)	393	(134)	-	-	(22)	237
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile dans le tableau des flux de trésorerie sectoriel (section 2.2.5) (a) – (b)		**(519)**				
Passifs financiers des Services de Mobilité	**29**	**9**	-	-	**(30)**	**8**
Variation nette des passifs financiers dans le tableau des flux de trésorerie consolidés		**(510)**				

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.

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 442,00 euros à la date du 31 décembre 2021 (373,65 euros au 31 décembre 2020). La dette financière évaluée sur la base du cours de bourse s'établit à 353 millions d'euros (298 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Évolution des emprunts obligataires et autres dettes de l'Automobile

Dans le cadre de son programme EMTN, Renault SA a émis un emprunt Eurobond en avril 2021 pour un nominal de 600 millions d'euros avec une maturité de 7 ans et un coupon de 2,5 %, ainsi qu'un emprunt Eurobond en décembre 2021 pour un nominal de 500 millions d'euros avec une maturité de 5 ans et demi et un coupon de 2,5 %.

Dans le cadre de son programme Shelf Registration, Renault SA a lancé le 6 juillet 2021 une émission obligataire sur le marché japonais pour un montant total de 150 milliards de yens, comprenant une tranche d'un montant de 40 milliards de yens avec une maturité de 2 ans et une tranche d'un montant de 110 milliards de yens avec une maturité de 3 ans.

En 2021, les remboursements obligataires de Renault SA s'établissent à 826 millions d'euros.

En 2021, le groupe AVTOVAZ a procédé au remboursement de passifs financiers pour un montant total de 93 millions d'euros.

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 en trois tranches de respectivement 2 milliards d'euros (tirage effectué le 5 août 2020), 1 milliard d'euros (tirage effectué le 22 septembre 2020) et 1 milliard d'euros (tirage effectué le 23 décembre 2020), le montant de 1 milliard d'euros n'est plus disponible.

Cette ligne de crédit prévoit 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. Un remboursement anticipé après l'éventuelle prorogation est possible en cours de vie des tirages, pour un nominal d'au moins 330 millions d'euros.

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.

Le changement d'intention entre le 31 décembre 2020 et le 30 juin 2021 relatif à un montant de 1 milliard d'euros du tirage du 5 août 2020 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 23 millions d'euros en résultat financier (voir Note 7).

Un remboursement anticipé de 340 millions d'euros a été effectué le 7 février 2022 correspondant à la dernière échéance (août 2024) de la première tranche. La décision de remboursement anticipée n'était pas prise au 31 décembre 2021 et cette dette est donc classée en non-courant dans les comptes 2021. Il sera également annoncé le 18 février 2022 que le Groupe a l'intention de rembourser par anticipation 1,02 milliard d'euros en 2022 (y compris les 340 millions d'euros susmentionnés) en commençant par les échéances les plus lointaines (août, septembre et décembre 2024). Les reclassements entre la part courante et non courante des dettes concernées seront comptabilisés en 2022 ainsi que l'impact de ces changements sur le résultat financier. L'intégralité de la dette classée en non-courant au 31 décembre 2021 sera donc reclassée en courant au cours ou à la fin de l'exercice 2022.

Évolution des dettes de Financement des ventes

En 2021, le groupe RCI Banque a émis de nouveaux emprunts obligataires dont les échéances se situent entre 2023 et 2025 pour un montant de 666 millions d'euros et a procédé au remboursement d'emprunts obligataires pour un montant total de 4 292 millions d'euros.

Le groupe a pu bénéficier du programme TLTRO III émis par la Banque Centrale Européenne (BCE).

- Trois tirages ont été réalisés au cours de l'année 2020 : 750 millions d'euros à maturité juin 2023, 500 millions d'euros à maturité septembre 2023 et 500 millions d'euros à maturité décembre 2023, soit un total de 1750 millions d'euros venant à échéance en 2023.
- Deux nouveaux tirages ont été réalisés au cours de l'année 2021 : 750 millions d'euros à maturité septembre 2024 et 750 millions d'euros à maturité décembre 2024.

Le groupe a choisi d'appliquer IFRS9 aux tirages effectués sur le programme TLTRO III, en considérant que le taux fixé par la Banque Centrale Européenne est un taux de marché, dans la mesure où il s'applique de la même manière à l'ensemble des banques bénéficiant du programme et où la Banque Centrale Européenne décide du taux et peut le modifier de manière unilatérale à tout moment.

Le taux d'intérêt effectif initial des tirages prend en compte l'atteinte par le groupe des objectifs d'octroi de crédit fixés pour la période de référence se terminant au mois de mars 2021. L'atteinte de ces objectifs a été confirmée par la BCE au mois de septembre 2021. Par prudence, le Groupe n'a pas intégré dans ses estimations l'atteinte des objectifs d'octroi de crédit sur la période spéciale de référence additionnelle. De ce fait, les modifications des conditions de taux décrites dans la décision 2021/124 de la BCE du 29 janvier 2021 n'ont pas eu d'impact sur les flux futurs estimés de la dette et ont donc été sans effet sur la comptabilisation des tirages.

Le taux applicable à la période juin 2021 – juin 2022 pourrait encore faire l'objet d'une bonification en cas d'atteinte des objectifs d'octroi de crédit sur la période spéciale de référence additionnelle. En application des dispositions actuelles d'IFRS9, l'impact de cette bonification, si elle était atteinte, serait comptabilisé en ajustement de la valeur de la dette en application du paragraphe B5.4.6.

Le groupe RCI Banque a également pu bénéficier du programme TFSME émis par la Banque d'Angleterre en 2020 et a pu effectuer en 2021 un tirage de 409 millions de livre sterling avec une maturité en septembre et en octobre 2025.

Le taux d'intérêt maximum applicable à ces financements sur la période est calculé sur la base du taux de base de la Banque d'Angleterre (0,10 % au 31 décembre 2021) avec une marge de 0,25 %. Le groupe RCI Banque pourrait bénéficier d'un taux favorable en

respectant certains critères d'éligibilité, incluant notamment un critère de croissance des crédits octroyés sur une période se terminant en juin 2021.

Le groupe RCI Banque a appliqué IFRS9 à ces financements, en considérant ce taux ajustable comme un taux de marché applicable à toutes les banques bénéficiant du programme TFSME. Le taux d'intérêt effectif du financement a été fixé au maximum, le groupe ne s'attendant pas à atteindre le critère de croissance d'octroi de prêts.

La collecte de dépôts a progressé de 512 millions d'euros (dont 1 009 millions d'euros de dépôts à vue et (497) millions d'euros de dépôts à terme) au cours de l'année 2021, pour atteindre 21 020 millions d'euros (dont 15 724 millions d'euros de dépôts à vue et 5 296 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.

Sorties de trésorerie relatives aux contrats de location

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location retraités selon IFRS16 s'élèvent à 145 millions d'euros en 2021 (170 millions d'euros en 2020). Ce montant inclut le remboursement du nominal des dettes locatives pour 126 millions d'euros en 2021 (148 millions d'euros en 2020) et des intérêts pour 19 millions d'euros en 2021 (22 millions d'euros en 2020).

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location retraités en achats en substance selon IAS16 s'élèvent à 11 millions d'euros en 2021 (1 million d'euros en 2020). 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 95 millions d'euros en 2021 (91 millions d'euros en 2020) (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 49 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. Ils incluaient au 31 décembre 2020 une clause de rachat de minoritaires (put) sur Coolnagour Limited exercée en 2021.

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 2021.

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 2021									
			-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	1 704	1 718	-	218	218	750	-	750	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2018	1 590	1 590	-	-	-	140	700	-	750	-
Emprunts obligataires Renault SA 2019	1 554	1 557	-	-	-	-	57	1 000	-	500
Emprunts obligataires Renault SA 2020	1 000	1 000	-	-	-	-	-	-	1 000	-
Emprunts obligataires Renault SA 2021	2 250	2 240	-	-	-	304	836	-	-	1 100
Intérêts courus, frais et primes	30	30	12	38	50	(7)	(6)	(4)	(2)	(1)
Total emprunts obligataires	**8 128**	**8 135**	**12**	**256**	**268**	**1 187**	**1 587**	**1 746**	**1 748**	**1 599**
Autres dettes représentées par un titre	997	997	821	176	997	-	-	-	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	5 241	5 709	276	1 918	2 194	1 510	1 483	522	-	-
- Dont emprunts en France	3 405	3 405	59	1 021	1 080	1 106	1 219	-	-	-
- Dont emprunts en Russie	1 101	1 101	7	7	14	301	264	522	-	-
- Dont emprunts d'Avtovaz	1 101	1 101	7	7	14	301	264	522	-	-
- Dont emprunts au Brésil	484	484	87	345	432	52	-	-	-	-
- Dont emprunts au Maroc	181	181	24	157	181	-	-	-	-	-
Dettes locatives	603	637	44	80	124	123	64	58	49	219
Autres passifs financiers	467	492	12	272	284	98	27	19	15	49
Total autres passifs financiers	**7 308**	**7 835**	**1 153**	**2 446**	**3 599**	**1 731**	**1 574**	**599**	**64**	**268**
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	966	47	175	222	241	210	152	92	49
Titres participatifs	247	244	-	-	-	-	-	-	-	244
Dérivés passifs sur opérations de financement	253	253	127	72	199	38	12	1	3	-
Total des passifs financiers de l'Automobile	**15 936**	**17 433**	**1 339**	**2 949**	**4 288**	**3 197**	**3 383**	**2 498**	**1 907**	**2 160**

Échéancier des dettes et passifs financiers du Financement des ventes

	31 décembre 2021									
			-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 2015	745	743	-	743	743	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2016	1 353	1 350	-	-	-	1 350	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2017	3 721	3 701	744	1 207	1 951	-	1 150	600	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2018	2 244	2 216	-	45	45	871	-	550	750	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2019	3 469	3 462	120	320	440	1 424	948	-	650	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2020	1 516	1 520	45	343	388	317	50	15	-	750
Emprunts obligataires RCI Banque 2021	675	676	-	5	5	195	350	104	22	-
Intérêts courus, frais et primes	87	87	23	60	83	7	1	-	(2)	(2)
Total emprunts obligataires	**13 810**	**13 755**	**932**	**2 723**	**3 655**	**4 164**	**2 499**	**1 269**	**1 420**	**748**
Autres dettes représentées par un titre	4 161	4 139	723	1 007	1 730	1 556	573	199	81	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	5 734	5 735	620	568	1 188	2 270	1 710	567	-	-
Dettes locatives	58	59	4	10	14	14	14	7	4	6
Autres dettes porteuses d'intérêts	21 316	21 316	17 138	1 525	18 663	1 321	666	466	200	-
Total autres passifs financiers	**31 269**	**31 249**	**18 485**	**3 110**	**21 595**	**5 161**	**2 963**	**1 239**	**285**	**6**
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers		703	312	186	498	82	68	46	6	3
Dettes subordonnées et titres participatifs Diac	893									
Dérivés passifs sur opérations de financement	44	(13)	17	(6)	11	(28)	(6)	9	1	-
Total dettes et passifs financiers du Financement des ventes	**46 016**	**45 694**	**19 746**	**6 013**	**25 759**	**9 379**	**5 524**	**2 563**	**1 712**	**757**

Échéancier des passifs financiers des Services de Mobilité

	31 décembre 2021							
			-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
Autres dettes porteuses d'intérêts	8	8	-	2	2	-	6	-
Total autres passifs financiers	**8**	**8**	-	**2**	**2**	-	**6**	-
Dérivés passifs sur opérations de financement	-	-	-	-	-	-	-	-
Total des passifs financiers du secteur Mobilités	**8**	**8**	-	**2**	**2**	-	**6**	-

23 – E – Financement par cessions de créances et affacturage inversé

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 2021		31 décembre 2020	
	Auprès d'organismes tiers	Auprès du Financement des ventes	Auprès d'organismes tiers	Auprès du Financement des ventes
Cessions de créances Automobile (hors AVTOVAZ)	1 373	181	1 467	307
Cessions de créances AVTOVAZ	104	-	116	-
Financement du Réseau indépendant de l'Automobile (hors AVTOVAZ)	-	4 876	-	5 754
Financement du Réseau indépendant d'AVTOVAZ	-	-	25	-
Total cédé	**1 477**	**5 057**	**1 608**	**6 061**

Le total des créances fiscales cédées et décomptabilisées en 2021 représente 205 millions d'euros et correspond à des créances de CIR pour 139 millions d'euros, et de TVA pour 66 millions (165 millions d'euros de créances de CIR et 49 millions d'euros de TVA en 2020).

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 2021.

Les créances cédées sont décomptabilisées lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont associés est également transféré à ces tiers, tel que décrit en Note 2-P.

Le secteur Automobile cède au secteur Financement des ventes ses créances sur le réseau de distribution. Le total des créances sur le réseau de distribution porté par le secteur Financement des ventes concerne principalement Renault Group. Les montants sont présentés en Note 15-D.

Financement de l'Automobile par utilisation de programmes d'affacturage inversé

Le traitement comptable de tels programmes est détaillé en Note 2-P Cessions de créances et affacturage inversé.

En 2021, le Groupe n'a pas utilisé de programmes d'affacturage inversé et il n'y a donc pas de dettes financières à ce titre au 31 décembre 2021 (26 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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 2021.

		31 décembre 2021						
		Valeur au bilan						
ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS (en millions d'euros)	**Notes**	**Total**	**Juste valeur par résultat net**	**Juste valeur par capitaux propres**	**Coût amorti**	**Instruments de capitaux propres - évalués selon leur norme de référence**	**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	39 498	-	-	39 498		39 209 (1)	3
Créances clients de l'Automobile	16	788	-	-	788		(2)	
Créances fiscales (y compris impôts exigibles)	17	1 764	-	-	1 764		(2)	
Autres créances et charges constatées d'avance	17	2 725	-	-	2 725		(2)	
Dérivés actifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	17	50	-	50	-			2
Dérivés actifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	17	147	76	71	-			2
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	17	96			-	96		
Autres titres de sociétés non contrôlées	22	72	72		-			3
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	22	893	131	762	-			1
Dérivés actifs s/ opérations de financement de l'Automobile	22	237	237	-	-			2
Prêts et autres	22	551	-	-	551		(2)	3
Trésorerie et Equivalents de trésorerie	22	21 928	6 952	202	14 774		(2)	1 & 3
Total des actifs financiers et autres actifs		**68 749**	**7 468**	**1 085**	**60 100**	**96**		

(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 2021					
		Valeur au bilan				Juste Valeur des passifs financiers au coût amorti	Niveau de Juste Valeur des passifs financiers à la juste valeur
		Total	Juste valeur par résultat net	Juste valeur par capitaux propres	Coût amorti		
Dettes fiscales (y compris impôts exigibles)	21	1 484			1 484	(1)	
Dettes sociales	21	1 350			1 350	(1)	
Dettes diverses et produits différés	21	7 296			7 296	(1)	
Dettes fournisseurs	21	7 975			7 975	(1)	
Dérivés passifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	21	86	28	58			2
Titres participatifs Renault	23	247			247	353 (2)	
Titres participatifs Diac	23	17	17				1
Dettes subordonnées	23	876			876	876 (3)	
Emprunts obligataires	23	21 938			21 938	21 938 (3)	
Autres dettes représentées par un titre	23	5 158			5 158	5 158 (3)	
Emprunts auprès des établissements de crédit	23	10 975			10 975	10 975 (3)	
Dettes locatives en application d'IFRS 16	23	661			661	661 (3)	
Autres dettes porteuses et non porteuses d'intérêts	23	21 791			21 791	21 791 (3)	
Dérivés passifs s/ opérations de financement de l'Automobile	23	253	253	-			2
Dérivés passifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	23	44	21	23			2
Total des passifs financiers et autres passifs		**80 151**	**319**	**81**	**79 751**		

(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.

(1) La juste valeur retenue pour les titres participatifs Renault et DIAC correspond au cours de bourse.

(1) 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 2021, 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 (39 209 millions d'euros au 31 décembre 2021, 40 645 millions d'euros au 31 décembre 2020), des prêts et autres (551 millions d'euros au 31 décembre 2021, 618 millions d'euros au 31 décembre 2020), de titres de sociétés non contrôlées (72 millions d'euros au 31 décembre 2021, 46 millions d'euros au 31 décembre 2020) 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 autres 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

(en millions d'euros)	Instruments financiers hors dérivés			Instruments dérivés	Total impact résultat
	Instruments évalués à la juste valeur par le résultat	Instruments évalués à la juste valeur par capitaux propres	Instruments évalués au coût amorti [1]		
Marge opérationnelle	(1)	-	(55)	(39)	(95)
Résultat financier	13	-	(232)	(36)	(255)
Effet en résultat des instruments financiers dans l'Automobile	**12**	**-**	**(287)**	**(75)**	**(350)**
Marge opérationnelle	(3)	13	697	(97)	610
Effet en résultat du Financement des ventes	**(3)**	**13**	**697**	**(97)**	**610**
Total gains et pertes en résultat	**9**	**13**	**410**	**(172)**	**260**

(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 2021	31 décembre 2020
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture	(128)	51
Variation de juste valeur de l'élément couvert	122	(49)
Impact net en résultat des couvertures de juste valeur	**(6)**	**2**

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 2021	**Actif**	**Passif**	**Nominal**	**- 1 an**	**1 à 5 ans**	**+ 5 ans**
Couverture de flux de trésorerie	2	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	213	245	14 503	11 748	2 755	-
Total risque de change	**215**	**245**	**14 503**	**11 748**	**2 755**	**-**
Dérivés non qualifiés de couverture	24	29	3 400	1 713	1 687	-
Total risque de taux	**24**	**29**	**3 400**	**1 713**	**1 687**	**-**
Couverture de flux de trésorerie	54	57	607	358	249	-
Dérivés non qualifiés de couverture	-	2	229	227	2	-
Total risque matières premières	**54**	**59**	**836**	**585**	**251**	**-**
Total Automobile	**293**	**333**	**18 740**	**14 046**	**4 693**	**-**

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 2021	**Actif**	**Passif**	**Nominal**	**- 1 an**	**1 à 5 ans**	**+ 5 ans**
Dérivés non qualifiés de couverture	5	16	1 180	1 107	73	-
Total risque de change	**5**	**16**	**1 180**	**1 107**	**73**	**-**
Couverture de flux de trésorerie	51	21	9 776	5 627	4 149	-
Couverture de juste valeur	84	6	6 281	1 451	4 080	750
Dérivés non qualifiés de couverture	7	1	7 407	6 333	1 074	-
Total risque de taux	**142**	**28**	**23 463**	**13 410**	**9 303**	**750**
Total Financement des ventes	**147**	**44**	**24 643**	**14 518**	**9 376**	**750**

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

		Montants non compensés au bilan			
31 décembre 2021 (en millions d'euros)	**Montants au bilan pouvant faire l'objet d'une compensation**	**Instruments financiers actifs / passifs**	**Garantie au passif**	**Garantie hors bilan**	**Montants nets**
Actif					
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	237	(205)	-	-	32
Dérivés actifs sur opérations de financement du Financement des ventes	147	(26)	-	-	121
Créances de Financement des ventes sur le réseau [1]	279	-	(134)	-	145
Total actif	**663**	**(231)**	**(134)**	**-**	**298**
Passif					
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	253	(205)	-	-	48
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	44	(26)	-	-	18
Total passif	**297**	**(231)**	**-**	**-**	**66**

(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 les secteurs Automobile, en distinguant AVTOTAZ dans certains cas, 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.

En 2021, la pénurie des semi-conducteurs a entraîné des perturbations générales du marché automobile, et a eu pour impact une baisse de l'activité du Groupe.

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 2021 :

- 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 200 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. En 2021, la notation de Renault SA a été affirmée par les agences S&P et Moody's (pour S&P, affirmation le 5 mars 2021 de la notation BB+ avec perspective négative, pour Moody's, affirmation le 5 septembre 2021 de la notation Ba2 avec perspective négative). L'agence Japonaise R&I a également affirmé le 11 mars 2021 sa notation de Renault SA à A- avec perspective négative, tandis que l'agence Japonaise JCR a rehaussé le 18 octobre 2021 la perspective de Renault SA de négative à stable tout en maintenant sa notation à A-.

En 2021, Renault SA a maintenu son accès aux marchés de capitaux en émettant deux emprunts obligataires « Eurobond » et un emprunt obligataire « Samourai ». Les deux emprunts Eurobond ont été émis sous-programme EMTN, l'un en avril 2021 pour un nominal de 600 millions d'euros avec une maturité de sept ans, et l'autre en décembre 2021 pour un nominal de 500 millions d'euros avec une maturité de cinq ans et demi. L'emprunt Samourai a été émis début juillet 2021 pour un nominal de 150 milliards de yens. Il se compose d'une tranche de 40 milliards de yens avec une maturité de deux ans, et d'une tranche de 110 milliards de yens avec une maturité de 3 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 août 2021, Renault SA a remboursé 1 milliard d'euros sur les 4 milliards d'euros 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 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.

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 2021 (3 430 millions d'euros au 31 décembre 2020). Ces lignes de crédit ont une maturité supérieure à un an et ne sont pas utilisées au 31 décembre 2021 (comme au 31 décembre 2020). Elles constituent une réserve de liquidité pour l'Automobile. La maturité des passifs financiers de l'Automobile au 31 décembre 2021 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).

AVTOVAZ se refinance également en ayant recours à des lignes bancaires locales, dont une ligne de crédit confirmée d'une maturité supérieure à un an pour un montant disponible de 117 millions d'euros au 31 décembre 2021. Les tirages sur ces lignes bancaires sont décidés par AVOTVAZ sur la base de ses prévisions de trésorerie. La maturité des passifs financiers d'AVTOVAZ au 31 décembre 2021 est présentée en Note 23-D. Les dettes financières d'AVTOVAZ ne contiennent pas de covenant qui entraînerait une accélération du remboursement de ces dettes en cas de non-respect de certains ratios financiers.

Au 31 décembre 2021, l'Automobile dispose d'une réserve de liquidité de 17,3 milliards d'euros qui lui permet de faire face à ses engagements à 12 mois. Elle est constituée de 13,9 milliards d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie, et de 3,4 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées (hors ligne de crédit AVTOVAZ).

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.

En l'absence de croissance du portefeuille commercial, les besoins de financement sont restés modestes et le groupe RCI Banque a pris un certain nombre d'initiatives pour réduire sa réserve de liquidité qui avait atteint un plus haut historique à fin 2020. Dans ce contexte, le Financement des ventes n'a pas émis sur le marché obligataire et cherché à ralentir le rythme de croissance des dépôts clients, qui ont néanmoins progressé de 0,5 milliard d'euros depuis décembre 2020 pour atteindre 21,0 milliards d'euros, soit une croissance de 2,6 % contre 15 % sur l'année 2020. Pour diversifier ses sources de financement, le groupe RCI Banque a déployé en juillet 2021 son activité de collecte d'épargne au Pays-Bas par l'intermédiaire de la fintech Raisin.

Pour préparer l'avenir, le Financement des ventes a renouvelé et augmenté de 1,4 milliard d'euros à 1,8 milliard d'euros la titrisation auto-souscrite en Italie. Le Financement des ventes a également mis en place un nouveau programme de titrisation privée pour refinancer les valeurs résiduelles des contrats de location financière en France. Celui-ci, actuellement utilisé pour un montant symbolique, pourra être augmenté et représente une source de financement sécurisée potentielle et nouvelle pour l'entreprise. Au cours du second semestre 2021, un nouveau programme de titrisation publique a été mis en place au Royaume-Uni. Les 750 millions de livres sterling de titres seniors auto-souscrits devraient être éligibles aux opérations de politique monétaire à long terme de la Banque d'Angleterre, permettant à RCI Bank UK d'accéder au programme de refinancement à long terme « TFSME » (*Term Funding Scheme for Small and Medium-sized Enterprises*), annoncé par la Banque d'Angleterre en mars 2020, et de diversifier sa réserve de liquidité. Enfin, RCI Banque a placé une titrisation publique adossée à des prêts automobiles en Allemagne et émis 900 millions d'euros de titres seniors (dont 200 millions d'euros auto-souscrits).

Ces ressources, auxquelles s'ajoutent, sur le périmètre Europe, 4,3 milliards d'euros de lignes bancaires confirmées non tirées, 3,3 milliards d'euros de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire des Banques Centrales, 6,6 milliards d'euros d'actifs hautement liquides (HQLA), 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. Au 31 décembre 2021, la réserve de liquidité de RCI Banque (périmètre Europe) s'établit à 14,4 milliards d'euros (16,6 milliards d'euros au 31 décembre 2020). Cette baisse contrôlée de (2,2) milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2020 permet de réduire le coût de portage des excédents de trésorerie. La réserve de liquidité reste néanmoins sensiblement au-dessus des cibles internes.

Les émissions et programmes du groupe RCI Banque font l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. En 2021, S&P a dégradé la notation de RCI Banque à BBB- avec perspective stable, Moody's a affirmé le 12 août 2021 la notation Baa2 avec perspective négative.

25 – B2 – Risque de change

Le Groupe n'a pas introduit de changement notable dans sa politique de gestion du risque de change en 2021.

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

Le Groupe 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 2021, une hausse de 1% de l'euro contre toutes monnaies aurait un impact défavorable de 20 millions d'euros sur le résultat d'exploitation annuel de l'Automobile après couvertures éventuelles.

En 2021, 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 la livre sterling, le peso argentin, le rouble russe, le yuan chinois et la livre turque.

L'exposition principale en 2021 portait sur le rouble russe pour un impact défavorable d'environ (16) millions d'euros en cas de hausse de l'euro de 1% contre cette devise. Les 10 principales expositions en valeur absolue et leurs sensibilités 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%
Rouble russe	RUB	1 647	(16)
Zloty polonais	PLN	667	(7)
Livre Sterling	GBP	658	(7)
Peso argentin	ARS	415	(4)
Dirham marocain	MAD	394	(4)
Livre turque	TRY	(411)	4
Yen japonais	JPY	(556)	6
Yuan chinois	CNY	(687)	7
Leu roumain	RON	(760)	8
Won coréen	KRW	(926)	9

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 2021, l'impact de 1% d'une hausse de l'euro contre le yen aurait entraîné une diminution de 3,8 millions d'euros de la contribution de Nissan. Cet effet correspond uniquement à l'impact de la variation de l'euro sur la conversion de la contribution de Nissan aux comptes consolidés de Renault Group, il ne reflète pas l'impact inhérent à une variation de l'euro dans les comptes propres de Nissan qui exerce des activités plus ou moins importantes en zone euro que Renault Group ne contrôle pas.

Investissements en Fonds propres

L'exposition au risque de change des investissements en fonds propres (en monnaie autre que l'euro) ne fait généralement pas l'objet de couverture. Toutefois, compte-tenu de son importance, l'investissement dans Nissan fait partiellement l'objet d'une couverture de change pour un montant de 18,3 milliards de yens au 31 décembre 2021 (Note 12-G). Pour limiter le risque de liquidité en yen, le Groupe s'est fixé comme règle de gestion de ne pas couvrir son investissement net au-delà d'un montant équivalent à sa meilleure estimation des trois prochaines années de dividendes en yens à recevoir de 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 2021, toute hausse de 1% de l'euro contre le yen entraîne une augmentation de 1,4 million 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 1 million d'euros au 31 décembre 2021 (6 millions d'euros au 31 décembre 2020). 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 2 millions d'euros au 31 décembre 2021 (14 millions d'euros au 31 décembre 2020). 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 2021, la position de change consolidée du groupe RCI Banque atteint 4,2 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 2021.

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 sous forme de dépôts bancaires à court terme par Renault Finance ;

- Le financement des investissements à long terme du secteur Automobile s'effectue généralement à taux fixe, à l'exception des financements bancaires locaux d'AVTOVAZ qui sont essentiellement à taux variable ;
- Les excédents de trésorerie et les dettes bancaires d'AVTOVAZ sont principalement indexés à taux variable. En 2021, AVTOVAZ n'a pas mis en place d'instruments de couverture de taux sur ses dettes financières. Le département financier d'AVTOVAZ suit attentivement l'évolution des taux d'intérêt en Russie, et en cas de hausse des taux, étudiera la possibilité de prendre des mesures afin de réduire l'impact sur son résultat financier, en augmentant la proportion de dettes à taux fixe au fur et à mesure du refinancement de son portefeuille.

Le ratio de couverture des réserves de liquidité par les dettes à taux variable fait l'objet d'une surveillance mensuelle. Les instruments de gestion de risque de taux pour l'Automobile hors AVTOVAZ sont des swaps de taux classiques qui sont correctement adossés aux dettes couvertes ; de ce fait, aucune inefficacité n'est attendue.

Les financements en yens mis en place dans le cadre des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan sont réalisés à taux fixe.

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 intersecteurs.

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 109,8 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 2021 en dessous de la limite fixée par le groupe RCI Banque (70 millions au 31 décembre 2021). Au 31 décembre 2021, une hausse des taux de 100 points aurait un impact sur le résultat et les capitaux propres (avant impôt) de :

- +0,8 million d'euros pour les éléments libellés en wons coréens,
- +0,3 million d'euros pour les éléments libellés en francs suisses,
- +0,3 million d'euros pour les éléments libellés en livres sterling,
- (1,7) million d'euros pour les éléments libellés en zloty polonais,
- (0,9) million d'euros pour les éléments libellés en euros,
- (0,8) million d'euros pour les éléments libellés en reals brésiliens,

La somme des valeurs absolues des sensibilités dans chaque devise s'élève à 8,6 millions d'euros.

Ventilation taux fixe / taux variable après effet des dérivés des actifs financiers du Groupe

	31 décembre 2021					31 décembre 2020				
(en millions d'euros)	Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes	Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes
Actifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	1 072	128	-	-	944	1 468	525	-	-	943
Actifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	22 300	13 732	398	12	8 158	21 273	11 962	558	15	8 738
Actifs financiers avant couvertures	**23 372**	**13 860**	**398**	**12**	**9 102**	**22 741**	**12 487**	**558**	**15**	**9 681**
Couvertures taux variable / fixe (b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Couvertures taux fixe / variable (b')	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Couvertures	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	1 072	128	-	-	944	1 468	525	-	-	943
Actifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	22 300	13 732	398	12	8 158	21 273	11 962	558	15	8 738
Actifs financiers après couvertures	**23 372**	**13 860**	**398**	**12**	**9 102**	**22 741**	**12 487**	**558**	**15**	**9 681**

Ventilation taux fixe / taux variable après effet des dérivés des passifs financiers du Groupe

(en millions d'euros)	31 décembre 2021 Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes	31 décembre 2020 Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes
Passifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	31 157	12 456	47	5	18 649	34 580	12 204	251	18	22 107
Passifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	29 358	1 977	948	3	26 430	28 659	2 377	915	11	25 356
Passifs financiers avant couvertures	**60 515**	**14 433**	**995**	**8**	**45 079**	**63 239**	**14 581**	**1 166**	**29**	**47 463**
Couvertures taux variable / fixe (b)	9 776	-	-	-	9 776	10 302	-	-	-	10 302
Couvertures taux fixe / variable (b')	6 537	256	-	-	6 281	8 583	164	-	-	8 419
Couvertures	**16 313**	**256**	-	-	**16 057**	**18 885**	**164**	-	-	**18 721**
Passifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	34 396	12 200	47	5	22 144	36 299	12 040	251	18	23 990
Passifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	26 119	2 233	948	3	22 935	26 940	2 541	915	11	23 473
Passifs financiers après couvertures	**60 515**	**14 433**	**995**	**8**	**45 079**	**63 239**	**14 581**	**1 166**	**29**	**47 463**

25 – B4 – Risque actions

En mars 2021, le Groupe a cédé l'intégralité de ses actions Daimler et n'est plus exposé qu'à la marge au risque actions depuis cette date.

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.

En 2021, 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 2021 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 59 millions d'euros au 31 décembre 2021.

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 hors AVTOVAZ 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.

AVTOVAZ traite exclusivement avec des tiers agréés et solvables. Tous les futurs clients désireux de payer à crédit sont soumis à des procédures de vérification de leur solvabilité. De plus, les soldes des comptes clients sont suivis de manière continue. Par conséquent, l'exposition du Groupe aux créances douteuses n'est pas significative. L'exposition maximale correspond à la valeur comptable de ces créances. Il n'existe pas de concentration de risque de crédit significative au sein du groupe AVTOVAZ.

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 2021. 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 2020	Dotations ou dotations nettes	Reprises		Autres variations et reclassements	31 décembre 2021
				Utilisées	Non utilisées		
Dépréciations des créances de Financement des ventes	15	(1 064)	(503)	405	143	(9)	(1 028)
- Dont dépréciations des crédits à la clientèle	15	(951)	(476)	363	120	(9)	(953)
- Dont dépréciations des crédits au réseau de distribution	15	(113)	(27)	42	23	-	(75)
Dépréciations des créances clients de l'Automobile [1]	16	(898)	(14)	10	70	27	(805)
Dépréciations des autres créances	17	(215)	38	-	-	(67)	(244)
Dépréciations des autres actifs financiers	22	(28)	25	-	-	-	(3)
Provision pour risques et charges (couvrant engagements donnés)	20	13	19	(1)	(21)	2	12
Total couverture des risques de contrepartie		**(2 192)**	**(435)**	**414**	**192**	**(47)**	**(2 068)**

(1) Dont dépréciation des créances commerciales sur l'Iran pour 678 millions d'euros au 31 décembre 2021 (678 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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

(en millions d'euros)	2021	2020
Dotations nettes relatives aux provisions	(156)	353
Effets nets du non recouvrement des créances de Financement des ventes	(45)	255
(Profits) pertes nets sur cessions d'éléments d'actifs	(465)	64
Évolution de la juste valeur des autres instruments financiers	(32)	58
Coût de l'endettement financier net	308	337
Impôts différés	133	114
Impôts courants	463	306
Autres	92	26
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	**298**	**1 513**

26 – B – Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts

(en millions d'euros)	2021	2020
Diminution (augmentation) des stocks nets	847	(112)
Diminution (augmentation) des créances clients nettes	123	338
Diminution (augmentation) des autres actifs	189	212
Augmentation (diminution) des fournisseurs	(467)	(908)
Augmentation (diminution) des autres passifs	(846)	(722)
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	**(154)**	**(1 192)**

26 – C – Flux de trésorerie liés aux investissements incorporels et corporels

(en millions d'euros)	2021	2020
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 177)	(1 500)
Acquisitions d'immobilisations corporelles [1]	(1 349)	(2 508)
Total des acquisitions de la période	**(2 526)**	**(4 008)**
Décalage de décaissement	(475)	(200)
INVESTISSEMENTS INCORPORELS ET CORPORELS DÉCAISSÉS	**(3 001)**	**(4 208)**

(1) Hors actifs donnés en location immobilisés et droits d'utilisation

Note 27

Parties liées

27 – A – Rémunération des mandataires sociaux et des membres du Board of Management

Le tableau ci-dessous fait état de la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du Directeur Général par intérim (2021), des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif, devenu le Board of Management à compter du 1er janvier 2021. Les sommes sont allouées au prorata du temps d'exercice des fonctions et comptabilisées en charges de l'exercice.

(en millions d'euros)	2021	2020
Salaire - part fixe	7,7	6,5
Salaire – part variable	13,4	7,4
Charges sociales patronales	14,3	12,1
Retraites complémentaires et indemnités de fin de carrière	2,7	2,1
Indemnités transactionnelles	6,5	9,4
Autres éléments de rémunération	0,5	0,2
Total rémunération hors plans d'actions de performance	**45,1**	**37,7**
Plans d'actions de performance	4,7	3,6
Président, Directeur général et membres du Board of Management	**49,8**	**41,3**

Le montant maximum possible de la rémunération des administrateurs (jetons de présence) s'élève à 1,5 millions d'euros en 2021 (1,5 millions d'euros en 2020).

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 280 millions d'euros en 2021 (259 millions d'euros en 2020), une créance clients de l'Automobile de 58 millions d'euros, une créance de Financement des ventes de 272 millions d'euros et un engagement de financement de 14 millions d'euros au 31 décembre 2021 (respectivement 72 millions d'euros, 282 millions d'euros et 40 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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, comme indiqué en Note 2-C 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 2021, les charges de Renault Group auprès de cette société sont d'environ 120 millions d'euros (185 millions d'euros en 2020).

Dans la situation financière de Renault Group au 31 décembre 2021, les soldes des transactions entre cette société et Renault Group se traduisent principalement par des créances d'exploitation pour 80 millions d'euros (116 millions d'euros au 31 décembre 2020) et des dettes d'exploitation pour 45 millions d'euros (61 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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)	2021	2020
Actifs donnés en garantie par le Financement des ventes [1]	7 111	7 465
Engagements de financement en faveur de la clientèle [2] - Financement des ventes	3 400	2 419
Autres engagements de financement	48	18
Garanties financières données par le Financement des ventes [3]	29	198
Autres garanties financières données [4]	399	414
Engagements liés aux contrats d'approvisionnement [5]	924	999
Commandes fermes d'investissements	847	984
Engagements de location [6]	90	155
Autres engagements [7]	181	96
Autres actifs donnés en garantie	5	4

(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 3 mois suivant la date de clôture .

(3) Les garanties financières données par le Financement des ventes donneront lieu à un décaissement de trésorerie pour 27 millions d'euros dans un délai de moins d'un an 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. Ces engagements pluriannuels donneront lieu à des sorties de trésorerie sur une période de 3 années à compter de la fin de l'exercice 2021 dont un maximum de 300 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2021 (un maximum de 999 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2020). Au 31 décembre 2021, l'essentiel des engagements irrévocables ont pour objet la sécurisation des approvisionnements pour les batteries des véhicules électriques.

(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 incluent notamment les engagements de souscription de titres.

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 provisoire 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. Les montants les plus significatifs de ces notifications provisoires sont contestés par Renault Group et n'ont pas été provisionnés dans les comptes au 31 décembre 2021.

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 135 millions d'euros a été versé auprès de l'administration fiscale espagnole en décembre 2020 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. Un autre versement de 78 millions d'euros est intervenu en 2021 et est comptabilisé de la même façon.

La société Renault Samsung Motors basée en Corée du Sud a fait l'objet d'un redressement fiscal sur la période 2007-2011 sur le niveau de royalties payées à Renault s.a.s.. Ce litige a fait l'objet d'un accord en 2017 et est soldé, mais le risque de redressements sur les années postérieures à 2012 persiste. Renault a lancé en 2016 une demande d'APA (« Advance Pricing Agreement ») qui est toujours en cours de discussion entre les autorités fiscales coréenne et française. Aucun montant n'a été provisionné à ce titre entre 2012 et le 31 décembre 2021 du fait de l'impossibilité d'estimer de façon fiable le montant des redressements potentiels.

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 2021, 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 2021 portent sur des ententes ou les niveaux d'émission des véhicules en Europe.

Le 9 janvier 2019, l'Autorité de la concurrence italienne («Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato») a prononcé à l'encontre de RCI Banque une amende de 125 millions d'euros, Renault SA étant conjointement tenue au paiement de cette amende. Le Groupe conteste le fondement de cette amende et a fait appel de cette décision. Le Groupe estime que la probabilité que cette décision soit annulée ou réformée sur le fond devant les tribunaux est forte. Il n'est par ailleurs pas possible, du fait du grand nombre de variables ayant une incidence sur la quantification de la sanction éventuelle, d'estimer de façon fiable le montant qui pourrait devoir être payé à l'issue de cette procédure. La demande du Groupe de suspension du paiement avait été acceptée en date du 3 avril 2019 avec mise en place d'une garantie bancaire. Le tribunal a décidé le 21 octobre 2020 d'annuler en totalité la décision de l'Autorité de la concurrence italienne (AGCM). L'Autorité de la concurrence a fait appel de ce jugement le 23 décembre 2020. La garantie bancaire mise en place en 2019 a été annulée. Aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2021 comme au 31 décembre 2020. Le 3 février 2022, le Conseil d'Etat Italien a rejeté l'appel formé par l'AGCM, confirmant ainsi la décision du tribunal administratif qui avait annulé la décision de l'AGCM. Cette décision du Conseil d'Etat est définitive.

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 08 octobre 2021 d'un montant de 60 millions d'euros pour indemniser les éventuels préjudices. Renault Goup 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 2021 (comme au 31 décembre 2020).

Environ 70 % des ventes du Groupe sont soumises à des réglementations relatives aux émission de CO_2, principalement au sein de l'Union Européenne, mais aussi notamment en Chine, en Suisse, au Royaume-Uni ou en Corée du Sud.

En 2020 et 2021, 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 à ce titre n'a été comptabilisée par Renault Group au 31 décembre 2021 et 2020.

En effet, Renault Group avait confirmé dans un communiqué de presse du 4 janvier 2021 avoir atteint ses objectifs CAFE (« Corporate Average Fuel Economy ») sur le véhicule particulier et le véhicule utilitaire sur 2020, sous réserve de la validation par la Commission Européenne dans les prochains mois. Le processus de validation est toujours en cours à la date de publication des comptes.

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).

Une provision de 11 millions d'euros a été comptabilisée au titre des pénalités CAFE relatives à 2021 pour la Corée du Sud, ce qui porte la provision totale pour les années 2019 à 2021 à 35 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.

28 – A3 – Engagements donnés d'achat de titres

Lorsque le Groupe consent aux actionnaires minoritaires de société 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.
Au 31 décembre 2021, le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de Banco RCI Brasil, Rombo Compania Financiera, RCI Colombia S.A. 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 au 31 décembre 2021.

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 a donné en garantie à la Banque de France (3G – Gestion Globale des Garanties) des actifs pour une valeur comptable de 7 111 millions d'euros au 31 décembre 2021 (7 465 millions d'euros au 31 décembre 2020). Ces actifs sont constitués de 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 (6 675 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation, 104 millions d'euros d'obligations et 686 millions d'euros de créances de financement des ventes au 31 décembre 2020). Le financement reçu de la Banque de France et garanti par ces actifs s'élève à 3 738 millions d'euros au31 décembre 2021 (2 250 millions d'euros au 31 décembre 2020). L'ensemble des actifs présentés à la Banque de France 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)	2021	2020
Engagements de reprise reçus par le Financement des ventes [1]	5 958	5 452
Garanties financières reçues	3 001	2 949
- dont Financement des Ventes [2]	2 851	2 787
Actifs reçus en garantie	2 763	2 749
- dont Financement des Ventes [2]	2 757	2 708
Autres engagements reçus	94	44

(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 contrats 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 2 851 millions d'euros et des actifs en garantie pour un montant de 2 757 millions d'euros à fin décembre 2021 (respectivement 2 787 millions d'euros et 2 708 millions d'euros au 31 décembre 2020) (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 (voir Note 3). Cette option d'achat est subordonnée à l'atteinte d'objectifs par Whylot et n'est pas exerçable au 31 décembre 2021. 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 (voir Note 3). Aucune dette n'est enregistrée au titre de cet engagement.

Le Groupe dispose d'une option lui permettant d'acquérir 10 % du capital de la société Alpine Racing Ltd pour une valeur contractuelle de 18 millions d'euros et devenir ainsi actionnaire à 100 %. Aucune dette n'est enregistrée au titre de cet engagement.

Note 29

Honoraires des commissaires aux comptes et de leur réseau

Les honoraires des Commissaires aux comptes du Groupe et de leur réseau sont indiqués dans la section 8.3.1. du Document d'enregistrement universel relatif à 2021.

Note 30

Evénements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est survenu depuis le 31 décembre 2021.

Note 31

Sociétés consolidées

31 – A – Sociétés consolidées par intégration globale (filiales)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Renault SA	France	Société consolidante	Société consolidante
AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ			
France			
Renault s.a.s.	France	100	100
Auto Châssis International (ACI Le Mans)	France	100	100
ACI Villeurbanne	France	100	100
Carizy[2]	France	-	98
Fonderie de Bretagne	France	100	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Electriques (IDVE)	France	100	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Utilitaires (IDVU)	France	100	100
Maubeuge Construction Automobile (MCA)	France	100	100
Renault Développement Industriel et Commercial (RDIC)	France	100	100
Renault Environnement	France	100	100
Renault Retail Group et ses filiales	France	100	100
Renault Samara (France)	France	100	100
Renault DREAM (RDREAM)	France	100	100
Alpine Racing SAS	France	100	100
Mobilize Ventures	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 des Automobiles Alpine (SAA)	France	100	100
Société de Transmissions Automatiques (STA)	France	100	100
Société de véhicules Automobiles de Batilly (SOVAB)	France	100	100
Société Immobilière de Construction Française pour l'Automobile et la Mécanique (SICOFRAM) et sa filiale	France	100	100
Société Immobilière Renault Habitation (SIRHA)	France	100	100
Société Immobilère d'Epône	France	100	100
Société Immobilière pour l'Automobile (SCIA)	France	100	100
SODICAM 2	France	100	100
Sofrastock International	France	100	100
Technologie et Exploitation Informatique (TEI)	France	100	100
Renault ElectriCity [1]	France	100	-
Renault SW Labs sas	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	Croatie	100	100

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Renault España Comercial SA (RECSA) et ses filiales	Espagne	100	100
Renault España SA	Espagne	100	100
Renault Hungária Kft.	Hongrie	100	100
Renault Irlande	Irlande	100	100
Renault Italia et sa filiale	Italie	100	100
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	90	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	Slovénie	100	100
Revoz D.d.	Slovénie	100	100
Renault Nordic AB et sa filiale	Suède	100	100
Renault Finance	Suisse	100	100
Renault Suisse SA	Suisse	100	100
Afrique Moyen-Orient			
Renault Algérie spa	Algérie	100	100
Renault Commerce Maroc	Maroc	80	80
Renault Maroc Services	Maroc	100	100
Renault Tanger Exploitation	Maroc	100	100
Renault Tanger Méditerranée	Maroc	100	100
Société Marocaine de Construction Automobile (SOMACA)	Maroc	97	97
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 Corporativo SA de CV[(2)]	Mexique	-	100
Renault México SA de CV	Mexique	100	100
Asie Pacifique			
Vehicule Distributors Australia Pty Ltd.	Australie	100	100
Renault Samsung Motors Co. Ltd.	Corée du sud	80	80
Jiangxi Jianling Group Electric Vehicule Co., Ltd.	Chine	50	50
Jiangxi Jianling Group Electric Vehicule Sales Co., Ltd.	Chine	50	50

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Kunming Furui Electric Vehicles Sales Service Co., Ltd.	Chine	50	50
Renault Beijing Automative Co., Ltd.	Chine	100	100
Renault India Private Ltd.	Inde	100	100
Renault Treasury Services Pte. Ltd.	Singapour	100	100
Eurasie			
CJSC Renault Russia	Russie	100	100
OYAK Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	52	52
Renault Ukraine	Ukraine	100	100
FINANCEMENT DES VENTES			
France			
Bipi Mobility France [1]	France	100	-
Diac SA	France	100	100
Diac Location SA	France	100	100
RCI BANQUE SA	France	100	100
Europe			
RCI Versicherungs-Service GmbH	Allemagne	100	100
RCI Financial Services SA	Belgique	100	100
Autofin SA	Belgique	100	100
Bipi Mobility SL [1]	Espagne	100	-
Overlease SA	Espagne	100	100
RCI ZRT	Hongrie	100	100
Bipi Mobility Italy S.R.L [1]	Italie	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 Financial Services b.v.	Pays-bas	100	100
RCI Leasing Polska Sp. z.o.o.	Pologne	100	100
RCI Gest Seguros - Mediadores de Seguros, Lda	Portugal	100	100
RCICOM, SA	Portugal	100	100
RCI Finance CZ, s.r.o.	République Tchèque	100	100
RCI Financial Services s.r.o.	République Tchèque	50	50
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
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

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
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
Eurasie			
LLC RNL LEASING	Russie	100	100
AVTOVAZ			
Eurasie			
Lada Auto Holding OOO [3]	Russie	68	-
PAO AVTOVAZ	Russie	68	68
LLC Lada Izhevsk	Russie	68	68
OOO PSA VIS-AVTO	Russie	68	68
OOO PPPO	Russie	68	68
ZAO Lada-Imidzh	Russie	68	68
OAO Lada-Servis	Russie	68	68
OAO Izh-Lada	Russie	68	68
OAO ZAK[2]	Russie	-	68
OAO Piter-Lada	Russie	61	61
OAO Samara-Lada	Russie	48	48
OAO Yakhroma-Lada	Russie	59	59
OAO Lipetsk-Lada	Russie	45	45
OAO Oka-Lada[2]	Russie	-	59
ZAO STO Komsomolskaya	Russie	53	53
OAO Tyumen-Lada	Russie	68	68
ZAO Tsentralnaya STO	Russie	68	68
OAO JarLadaservis[2]	Russie	-	64
OAO Avtosentr-Togliatti-VAZ	Russie	35	34
OAO Bryansk Lada	Russie	51	51
OOO LIN	Russie	68	68
OAO Kostroma-Lada-Servis	Russie	68	68
OAO Kursk-Lada	Russie	49	49
OOO Lada Sport	Russie	68	68
OAO Saransk-Lada[2]	Russie	-	61
OAO Cheboksary-Lada	Russie	68	59
OOO Sockultbit-AVTOVAZ	Russie	68	68
AO Lada Zapad Togliatti[2]	Russie	-	68
JV Systems	Russie	68	68
Autres filiales d'AVTOVAZ	Russie	34 à 68	34 à 68
SOAO Minsk-Lada	Biélorussie	38	38
Europe			
LADA International Ltd	Chypre	68	68
Alliance Rostec Auto b.v. [3]	Pays-Bas	68	68
SERVICES DE MOBILITE			
France			
Class & co sas	France	100	100
Elto Holding [1]	France	100	100

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Glide.io	France	100	100
Renault Mobility As an Industry	France	100	100
Europe			
Elto DACH GmbH (1)	Allemagne	51	-
Elto BeLux (1)	Belgique	51	-
Elto Iberia Sociedad Limitada (1)	Espagne	60	-
Coolnagour Limited t/a iCabbi	Irlande	100	78
Elto Italy S.r.l. (1)	Italie	100	-
Coolnagour UK Limited (1)	Royaume-uni	100	78
Elto UK (1)	Royaume-uni	100	-
Flit Technologies Ltd.et ses filiales	Royaume-Uni	74	70
SCT Systems Limited t/a DiSC (1)	Royaume-Uni	100	78
Amériques			
Original Software LTDA (1)	Brésil	100	78
iCabbi Canada, Incorporation (1)	Canada	100	78
iCabbi USA, Incorporation (1)	Etats-Unis	100	78
Asie Pacifique			
iCabbi Australia PTY LTD (1)	Australie	100	78

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2021 (Note 3-A).

(2) Entités cédées ou fusionnées et sorties du périmètre de consolidation en 2021.

(3) Voir Note 3-B concernant le transfert des titres AVTOVAZ de Alliance Rostec Auto b.v à Lada Auto Holding OOO.

31 – 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 2021	31 décembre 2020
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.

31 - C - Sociétés consolidées par mise en équivalence (entreprises associées et coentreprises)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ			
Renault South Africa[2]	Afrique du Sud	-	40
Renault Algérie Production	Algérie	49	49
Mobility Trader Holding Gmbh [1]	Allemagne	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	France	50	50
HyVia [1]	France	50	-
INDRA INVESTISSEMENTS SAS	France	50	50
ToKai 1	France	15	15
Verkor [1]	France	24	-
Whylot [1]	France	21	-
Renault Nissan Automative India Private Limited	Inde	30	30
Alliance Mobility Company Japan	Japon	50	50
Groupe Nissan	Japon	44	44
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 [1]	Allemagne	5	-
Renault Crédit Car SA	Belgique	50	50
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	30	30
RN SF b.v.	Pays-Bas	50	50
Bank Austria Renault Nissan b.v.	Pays-Bas	30	30
RN Bank	Russie	30	30
ORFIN Finansman Anonim Sirketi	Turquie	50	50
AVTOVAZ			
FerroVaz GmbH	Allemagne	34	34
CSC Armenia-Lada	Arménie	34	34
JSC OAT [1]	Russie	40	-
SERVICES DE MOBILITE			
Elto France [1]	France	40	-
Car Sharing Mobility Services SL	Espagne	50	50

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2021 (Note 3-A).

(2) Entités cédées et sorties du périmètre de consolidation en 2021.

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 2021 :

- 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 Renault S.A.

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée générale de la société Renault

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 relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, 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 2021 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

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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, figurant au bilan au 31 décembre 2021 pour un montant net de 14 310 millions d'euros, représentent un des postes les plus importants de l'actif. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et leur valeur d'utilité est ensuite estimée par la direction comme indiqué dans la note 2.1 de l'annexe aux comptes annuels.

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 contribution de chacune de ces sociétés aux capitaux propres consolidés, et la variation annuelle de la quote-part de capitaux propres représentative de ces titres est inscrite en capitaux propres au poste « écart d'équivalence ».

Les autres titres de participation concernent essentiellement la participation de Renault dans Nissan. Celle-ci est évaluée à la plus faible de la valeur d'acquisition ou de la valeur d'inventaire déterminée en prenant en compte la quote-part d'actif net et les perspectives de rentabilité. La détermination de la valeur recouvrable de l'investissement de Renault dans Nissan requiert l'exercice du jugement de la direction.

Dans ce contexte, nous avons considéré que la correcte évaluation des titres de participation constituait un point clé de l'audit.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

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 la pertinence des principales hypothèses utilisées par Renault dans le test de valeur réalisé s'agissant de la valeur recouvrable de sa participation dans Nissan, par référence au cours de bourse, au plan moyen terme de Nissan, aux performances passées de cette société et aux perspectives du secteur automobile.

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 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 2021, le cabinet KPMG SA était dans la huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet MAZARS dans la deuxième 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 et de la Compliance

Nous remettons un rapport au comité de l'Audit et des Risques 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 25 février 2022

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit	MAZARS
Département de KPMG S.A.	
Bertrand Pruvost	Loïc Wallaert

5.2.3.2. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Exercice clos le 31 décembre 2021

À l'Assemblée générale de la société Renault,

En notrequalité 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 déjà approuvées par l'Assemblée générale

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

MM. Thomas Courbe et Martin Vial, administrateurs de votre société représentant 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 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.

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

Mme 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 stratégie de l'Alliance.

Un premier avenant au « Restated Alliance Mater Agreement » a été signé le 29 avril 2005 et soumis à l'approbation de votre assemblée générale du 4 mai 2006.

Lors de sa séance du 3 octobre 2012, votre conseil d'administration a autorisé la signature le 7 novembre 2012 d'un deuxième avenant au « Restated Alliance Master Agreement », qui modifie la composition du directoire de la société 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 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 25 février 2022

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit	MAZARS
Département de KPMG S.A.	
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)	2021	2020
Charges d'exploitation	-49	-61
Dotations et reprises aux provisions d'exploitation	-16	7
Résultat d'exploitation	**-65**	**-54**
Produits des titres et revenus des prêts et créances rattachés à des participations	154	124
Dotations et reprises aux provisions liées aux participations		282
Produits et charges liés aux participations (note 5.2.4.2.3)	**154**	**406**
Différences positives de change	4	12
Différences négatives de change		-1
Dotations et reprises aux provisions pour risques de change		1
Produits et charges liés au change (note 5.2.4.2.4)	**4**	**12**
Intérêts perçus et autres produits assimilés		
Intérêts et charges assimilées	-207	-189
Reprises de provisions et transferts de charges		
Dotations financières aux amortissements et provisions	-29	-8
Autres produits et charges financiers (note 5.2.4.2.5)	**-236**	**-197**
Résultat financier	**-78**	**221**
Résultat courant avant impôts	**-143**	**167**
Résultat exceptionnel (note 5.2.4.2.6)	**558**	**-406**
Impôt sur les bénéfices (note 5.2.4.2.7)	**123**	**100**
Résultat net de l'exercice	**538**	**-139**

Bilan actif

(en millions d'euros)	2021 Brut	2021 Amortis. et provisions	2021 Net	2020 Net
Participations évaluées par équivalence	8 081		8 081	7 483
Autres participations et immobilisations financières (note 5.2.4.2.8)	6 229		6 229	6 813
Créances rattachées à des participations (note 5.2.4.2.9)	19 278		19 278	17 838
Immobilisations financières	**33 588**	**0**	**33 588**	**32 134**
Actif immobilisé	**33 588**	**0**	**33 588**	**32 134**
Créances (note 5.2.4.2.11)	**339**	**1**	**338**	**359**
Valeurs mobilières de placement (note 5.2.4.2.10)	**193**	**3**	**190**	**262**
Instruments financiers à terme	**15**		**15**	**0**
Disponibilités	**42**		**42**	**24**
Autres comptes d'actif (note 5.2.4.2.11)	**227**		**227**	**223**
Total actif	**34 404**	**4**	**34 400**	**33 002**

Bilan passif

(en millions d'euros)	2021	2020
Capital	1 127	1 127
Primes d'émission	4 782	4 782
Ecart d'équivalence	2 265	1 667
Réserves légale et réglementées	113	113
Report à nouveau	9 109	9 248
Résultat de l'exercice	538	-139
Capitaux propres (note 5.2.4.2.12)	**17 934**	**16 798**
Autres fonds propres (note 5.2.4.2.13)	**129**	**130**
Provisions pour risques et charges (note 5.2.4.2.14)	**211**	**258**
Emprunts obligataires	8 163	6 718
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	3 326	4 403
Emprunts et dettes financières divers	3 973	3 942
Emprunts et dettes financières (note 5.2.4.2.15)	**15 462**	**15 063**
Autres dettes (note 5.2.4.2.16)	**630**	**700**
Instruments financiers à terme (note 5.2.4.2.17)	**0**	**33**
Comptes de régularisation (note 5.2.4.2.18)	**34**	**20**
Total passif	**34 400**	**33 002**

Tableau de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2021	2020
Capacité d'autofinancement (note 5.2.4.2.21)	-16	-18
Variation du besoin en fonds de roulement	-49	90
Flux de trésorerie des operations d'exploitation	**-65**	**72**
Variation nette des autres participations	1 143	-154
Variation nette des prêts	-1 440	-5 107
Variation nette des valeurs mobilières de placement	47	60
Flux de trésorerie liés aux investissements	**-250**	**-5 201**
Emissions d'emprunts obligataires	2 239	1 000
Remboursements d'emprunts obligataires	-803	-553
Variation nette des autres dettes porteuses d'intérêts	-1 082	4 667
Dividendes versés aux actionnaires		
Frais d'émission et primes de remboursement sur emprunts obligataires	-21	-34
Flux de trésorerie liés aux financements	**333**	**5 080**
Trésorerie à l'ouverture	**24**	**73**
Variation de la trésorerie	**18**	**-49**
Trésorerie à la clôture *	**42**	**24**

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 2021, dont le total est de 34 400 millions d'euros et au Compte de Résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, qui dégage un bénéfice de 538 millions d'euros.

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2021.

Les comptes de l'exercice 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration de Renault SA. le 17 février 2022.

Les comptes de la société Renault SA. sont inclus dans les comptes consolidés de Renault SA. (Renault Group).

5.2.4.2.1. Événements majeurs de l'exercice

À la suite de l'approbation du Conseil d'administration, Luca de Meo, CEO de Renault Goup, a présenté le 14 janvier 2021 « Renaulution », un nouveau plan stratégique qui vise à réorienter la stratégie de Renault Group de la course au volume à la création de valeur et qui est structuré en 3 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.

L'exercice de Nissan clos le 31 mars 2021 s'est soldé par une perte de -3 398 millions d'euros (-448,7 milliards de yens) et Renault SA n'a pas encaissé de dividendes de la part de Nissan au cours de l'exercice 2021.

Dans le contexte de la pandémie Covid-19 apparue au 1er trimestre 2020 et qui s'est poursuivie sur tout l'exercice 2020, le marché automobile mondial avait subi en 2020 un repli de 14,2 % par rapport à l'exercice 2019. Afin de protéger ses salariés, et dans le respect des mesures prises par les différents gouvernements, le Groupe avait suspendu ses activités commerciales et de production dans la plupart des pays au cours du mois de mars 2020. Par ailleurs, pratiquement tous les salariés non affectés à la production et à la commercialisation avaient télétravaillé au cours des périodes de confinement et des mesures de chômage partiel ont été mises en place en 2020. La reprise de l'activité de production et de commercialisation a commencé principalement en mai 2020 dans le respect des mesures de déconfinement mises en place par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe est présent. Un 2ème confinement a été mis en place dans divers pays dont la France au cours du 2ème semestre 2020 ainsi que des mesures de couvre-feu qui ont également eu des effets négatifs sur l'activité du Groupe sur 2020. Outre les effets de la pandémie Covid-19 qui se sont poursuivis, mais dans une moindre mesure, en 2021, l'activité du 1er semestre 2021 a également commencé à ressentir les effets

négatifs des ruptures d'approvisionnement en composants électroniques qui touchent le secteur automobile mondial. Les effets de la crise des composants électroniques se sont amplifiés sur le 2ème semestre 2021 avec pour principale conséquence des pertes de production.

Afin d'assurer un niveau suffisant de liquidité pour opérer, le Groupe avait notamment mis en place en 2020 une ligne de crédit de 5 milliards d'euros garantie par l'État français sur laquelle il avait réalisé trois tirages pour un total de 4 milliards d'euros. Au 31 décembre 2021, le montant de 1 milliard d'euros non tiré au 31 décembre 2020 n'est plus disponible depuis cette date et le tirage effectué en août 2020 pour 2 milliards d'euros a été remboursé pour 1 milliard d'euros en août 2021. Le Groupe avait également émis en novembre 2020 un nouvel emprunt obligataire d'un nominal de 1 milliard d'euros et a également émis en 2021 plusieurs emprunts (i.e. en avril 2021 avec un nouvel emprunt obligataire de 600 millions d'euros, en juillet 2021 avec un emprunt samouraï de 1,2 milliards d'euros et en novembre 2021 avec un emprunt obligataire de 500 millions d'euros). Par ailleurs le Groupe a généré un FCF positif significatif sur 2021. 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.

Le 10 mars 2021 Renault SA a cédé l'intégralité de sa participation dans Daimler A.G, soit 16 448 378 actions représentant 1,54 % du capital de Daimler. Le prix de cession est de 1 143 millions d'euros, soit 69,5 € par titre. Ce produit de cession a permis à Renault SA d'accélérer son désendettement. Le règlement-livraison des actions est intervenu le 16 mars 2021. Cette cession n'impacte pas le partenariat industriel entre le Groupe Renault et Daimler.

En mai 2021, Nissan a cédé sa participation de 1,54 % dans Daimler.

En novembre 2021, Daimler a annoncé avoir cédé l'intégralité de sa participation dans Renault SA soit 9 167 391 actions représentant 3,1 % du capital et 5 % des droits de vote.

L'assemblée Générale du 23 avril 2021 a décidé de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2020.

5.2.4.2.2. Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021 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, et conformément aux hypothèses de base de :

- continuité d'exploitation,
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- indépendance des exercice 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 et historiques.

A. Immobilisations financières

Par dérogation à la règle générale en matière d'évaluation des titres au bilan, Renault SA. 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 et aux plans d'options d'achats d'actions, 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.

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)	2021	2020
Dividendes reçus de Daimler		15
Dividendes reçus de Dacia	57	44
Intérêts des prêts	97	65
Dotations et reprises de provisions liées aux participations		282
Total	**154**	**406**

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 2021 s'élève à 4 millions d'euros (12 millions d'euros en 2020).

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 ;
- un gain de change de 0,5 million lié au remboursement de l'emprunt Samourai 21.

5.2.4.2.5. Autres produits et charges financiers

En 2021, les autres produits et charges financiers représentent une perte de 236 millions d'euros (contre une perte de 197 millions d'euros en 2020) comprennent principalement les intérêts versés et autres charges assimilées pour 207 millions d'euros et une dotation pour dépréciation de 26 millions d'euros des titres d'autocontrôle.

Le détail du poste d'intérêts versés et autres charges assimilées s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020
Intérêts courus nets sur emprunts obligataires*	-104	-78
Intérêts courus nets après swaps sur emprunts auprès des établissements de crédit	-24	-9
Intérêts courus sur fin d'emprunts auprès des filiales	-38	-24
Intérêts courus sur titres participatifs	-17	-20
Autres charges financières		-34
Autres (billets de trésorerie et commissions d'engagements)	-24	-24
TOTAL	**-207**	**-189**

* Le montant net des intérêts sur les emprunts obligataires se décompose en intérêts courus et versés pour 104 millions d'euros (78 millions d'euros en 2020), il n'y a pas d'intérêts courus et reçus sur les swaps en 2021, ni en 2020.

En 2021, les 104 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 ;
- 12,5 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 54 émis le 24 juin 2019 ;
- 11 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 58 émis le 1er avril 2021 ;
- 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 21 novembre 2017 ;
- 7 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 52 émis le 18 avril 2018 ;
- 6 millions d'euros sur l'emprunt Samourai 24 émis le 06 juillet 2021 ;
- 6 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 55 émis le 04 octobre 2019 ;
- 3 millions d'euros sur l'emprunt EMTN 44 émis le 05 mars 2014 ;
- 1 million d'euros sur l'emprunt EMTN 59 émis le 02 décembre 2021 ;
- 1 million d'euros sur l'emprunt Samourai 20 émis le 09 juillet 2017 ;
- 1 million d'euros sur l'emprunt Samourai 23 émis le 06 juillet 2021.

Les intérêts courus du Prêt Garanti par l'Etat (PGE) d'un montant de 22 millions d'euros au 31 décembre 2021 (6 millions en 2020) sont inclus dans les intérêts courus nets sur emprunts auprès des établissements de crédit.

En 2020, les autres charges financières étaient principalement constituées d'un abandon de créance vis à vis de la DRAC correspondant au remboursement par Renault SA d'un prêt contracté par la DRAC pour 33 millions d'euros. Il n'y a pas d'autres charges financiéres comptabilisées en 2021.

5.2.4.2.6. Résultat exceptionnel

En mars 2021, Renault SA a cédé sa participation dans Daimler A.G pour un montant 1 143 millions d'euros. La sortie des titres, pour une valeur historique de 584 millions d'euros a permis de constater un résultat exceptionel de 558 millions.

En 2020, Renault SA avait enregistré un résultat exceptionnel de - 406 millions d'euros résultant principalement de la sortie des titres DRAC pour -282 millions d'euros, charge compensée par la reprise de la dépréciation des titres constatée en résultat financier, et de la soulte comptabilisée en charges exceptionnelles d'un montant de 122 millions d'euros versée à Dongfeng dans le cadre de l'opération de transfert des titres. L'opération s''tait soldée par une perte de -155 millions d'euros constatée dans les comptes au 31 décembre 2020.

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 2021 de l'intégration qui s'élève à - 1 598 millions d'euros.

En 2021, 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 2021 s'élève à 148 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 :

		Impôt					Résultat net	
(en millions d'euros)	**Résultat avant impôts**	**Théorique**	**Compensation**	**Crédit généré**	**Crédit d'impôt**	**Impôt net**	**Théorique**	**Comptable**
Résultat courant taux normal	-143	-183	183			0	40	-143
Résultat exceptionnel	558	159	-159			0	399	558
Intégration fiscale		-148				-148		148
Dotations/provisions		25				25		-25
Autres								
Total	**415**	**-147**	**24**			**-123**	**439**	**538**

La situation fiscale latente de Renault SA s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2021 Actif[1]	2021 Passif[2]	2020 Actif[1]	2020 Passif[2]	Variations Actif	Variations Passif
Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et non encore comptabilisées	**13**	**53**	**17**	**68**	**-4**	**-15**
Total	**13**	**53**	**17**	**68**	**-4**	**-15**

(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 2021 s'élèvent à 3 005 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
Participation dans DAIMLER	584	-584	0
TOTAL VALEURS BRUTES	**6 813**	**-584**	**6 229**
Provisions pour dépréciation des autres participations et immobilisations financières	0		0
TOTAL NET	**6 813**	**-584**	**6 229**

Le 10 mars 2021, Renault SA a cédé sa participation acquise dans le cadre de la signature d'un accord de coopération entre l'Alliance Renault-Nissan et Daimler AG. Renault S.A. avait acquis en 2010 16 448 378 titres Daimler AG représentant 1,55 % du capital pour une valeur à l'actif de son bilan de 584 millions d'euros.

En 1999, Renault S.A. a pris une participation dans la société Nissan Motor Co. Ltd. Au 31 décembre 2021, 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 556 yens (4,26 €) au 31 décembre 2021 soit 7 804 millions d'euros (560 yens (4,43 €) au 31 décembre 2020 soit 8 115 millions d'euros).

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*	0			0
Prêts	17 838	2 371	-944	19 265
TOTAL VALEURS BRUTES[1]	**17 838**	**2 371**	**-944**	**19 265**
Provisions pour dépréciation	0	0	0	0
TOTAL NET	**17 838**	**2 371**	**-944**	**19 265**
(1) Dont part à moins d'un an	*17 827*			*19 254*
Dont part à plus d'un an	*11*			*11*

* Net des réévaluations de change

Les prêts comprennent :

- 9 694 millions d'euros de placements de trésorerie auprès de Renault Finance (8 933 millions d'euros en 2020) ;
- 8 702 millions d'euros de comptes courants résultant de conventions de centralisation de gestion de trésorerie de filiales du Groupe (8 086 millions d'euros en 2020) ;
- 700 millions d'euros auprès de RCI dans le cadre d'une convention de gage-espèces (700 millions d'euros en 2020) ;
- 140 millions de prêt à RTM (90 millions d'euros en 2020).

Le poste des prêts concerne intégralement les filiales du Groupe.

5.2.4.2.10. Valeurs mobilières de placements

Les valeurs mobilières de placement comprennent les titres de Renault S.A. auto-détenus pour 190 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	Virement compte à compte	Dotations	Reprises	Solde en fin d'exercice
Nombre d'actions	4 538 199	965 735	1 010 000				4 582 464
Actions affectées	258	-82	36	-25			187
Actions non affectées	5						5
Montant Brut (en millions d'euros)	**263**	**-82**	**36**	**-25**			**192**
Dépréciation (en millions d'euros)	**-1**			**25**	**-26**	**0**	**-2**
TOTAL	262	-82	36	0	-26	0	190

Les levées d'option et attribution correspondent principalement à l'attribution définitive du Plan 24 non-résidents pour 268 700 actions et du Plan 25 résidents pour 696 435 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 2021, de nouveaux plans d'attribution d'actions de performance ont été mis en place portant sur 1 605 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'attributions 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 2020	**4 414 274**
Attribuées	1 604 996 (1)
Options levées ou droits définitivement acquis	-965 735
Options annulées	-609 167
Options restant à lever et droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2021	**4 444 368**

(1) *Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent au plan 24 non-résident attribué en 2017 et au plan 25 résident attribué en 2018.*

B. Plans d'attribution d'actions de performance

Pour les plans 24 à 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 3 ans, suivie d'une période de conservation de 1 an.

Pour les résidents fiscaux étrangers, la période d'acquisition est de 4 années, et ils ne sont pas soumis à une période de conservation.

À partir du plan 26, la période d'acquisition est de 3 années sans période de conservation pour les résidents fiscaux français et étrangers.

Nº de plan	Type de plan	Date d'attribution	Droits d'attribution au 31 décembre 2021	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 24*	Actions de performance	9 février 2017	-	9 février 2020	9 février 2020-9 février 2021
			-	9 février 2021	Néant
Plan 25*	Actions de performance	15 février 2018	-	15 février 2021	15 février 2021-15 février 2022
			175 807	15 février 2022	Néant
Plan 26	Actions de performance	12 juin 2019	1 338 350	12 juin 2022	Néant
Plan 27	Actions de performance	13 février 2020	1 375 740	13 février 2023	Néant
Plan 28	Actions de performance	23 avril 2021	1 554 471	23 avril 2024	Néant
TOTAL			**4 444 368**		

** Les droits d'attribution d'actions de performance de ces plans ont été perdus ou définitivement acquis en 2021.*

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 127 millions d'euros au titre des actions de performance (contre 198 millions d'euros en 2020) dans le cadre de la convention de refacturation entre Renault SA. 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				
CIR : Crédit Impôt Recherche	127	135	-140	122
Créances de l'IFF		53		53
Autres créances fiscales	34	3	-1	36
TOTAL VALEURS BRUTES (1)	**161**	**191**	**-141**	**211**
Provisions pour dépréciation				
CIR : Crédit Impôt Recherche	0	-1		-1
TOTAL	**0**	**-1**		**-1**
TOTAL NET	**161**	**190**	**-141**	**210**
(1) Dont part à moins d'un an	*9*			*61*
Dont part à plus d'un an	*152*			*150*

Les augmentations sont constituées principalement des créances sur Crédit Impôt Recherche de l'année pour 122 millions d'euros, du complément du CIR 2020 pour 13 millions d'euros et d'une créance sur la liquidation de l'IS 2021 vis à vis de filiales de l'intégration pour 53 millions d'euros.

Les diminutions sont constituées de la cession de créance du Crédit Impôt Recherche 2020 pour 139 millions d'euros et le remboursement par l'état du solde du CIR 2017 pour 1 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	26	21	-24	23
Primes de remboursement sur obligations	16		-4	12
Ecart de conversion actif	181	68	-57	192
TOTAL [1]	**223**	**89**	**-85**	**227**
(1)Dont part à moins d'un an	*201*			*207*
Dont part à plus d'un an	*22*			*20*

- 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 conversion actif dus aux pertes de change latentes provisionnées sur les emprunts émis en yens pour 15 millions d'euros, et de 177 millions d'euros 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.

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 2020	Distribution	Résultat 2021	Autres	Solde en fin d'exercice
Capital	1 127					1 127
Prime d'émission	4 782					4 782
Ecart d'équivalence	1 667				598	2 265
Réserves légales et réglementées	113					113
Report à nouveau	9 248	-139				9 109
Résultat de l'exercice	-139	139		538		538
TOTAL	**16 798**	**0**	**0**	**538**	**598**	**17 934**

Le montant des réserves non distribuables s'élève à 2 378 millions d'euros au 31 décembre 2021.

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 + 606 millions d'euros, de celle des titres DACIA évalué par équivalence pour - 11 millions d'euros et de celle des titres SOFASA pour + 3 millions d'euros.

Au 31 décembre 2021, 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	29,05 %
Salariés	7 790 563	2,63 %	14 462 513	4,74 %
Auto-contrôle	4 582 464	1,55 %		
Nissan	44 358 343	15,00 %		
Autres	194 602 999	65,81 %	202 319 149	66,21 %
TOTAL	**295 722 284**	**100 %**	**305 557 492**	**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 2021, il reste sur le marché 797 659 titres pour un total de 129 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 442 euros au 31 décembre 2021 (373,65 euros au 31 décembre 2020).

La rémunération 2021 de 15 millions d'euros (20 millions d'euros en 2020) 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	255	53	-82	-43	183
Autres provisions pour risques	3	25			28
TOTAL (1)	**258**	**78**	**-82**	**-43**	**211**
(1)Dont part à moins d'un an	*117*				*92*
Dont part à plus d'un an	*141*				*119*

Une provision pour charge de 183 millions d'euros (255 millions en 2020) a été constituée suite à la décision d'attributions d'actions gratuites existantes. Dans le cadre de la convention de refacturation entre Renault SA. 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 127 millions d'euros (198 millions d'euros en 2020).

Chacun des litiges connus dans lesquels Renault SA. 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 8 163 millions d'euros au 31 décembre 2021 (6 718 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Sur l'année 2021, les principales évolutions sont :

- le 5 mars 2021, remboursement de l'emprunt obligataire (EMTN 44) émis le 5 mars 2014, d'une durée de 7 ans, pour un nominal de 500 millions d'euros et un coupon de 3,125 % ;
- l'émission le 1er avril 2021 d'un emprunt obligataire (EMTN 58) d'une durée de 7 ans pour un montant nominal de 600 millions d'euros et un coupon de 2,5 % ;
- le 2 juillet 2021, remboursement de l'emprunt obligataire (Samourai 21) émis le 3 juillet 2018, d'une durée de 3 ans, pour un nominal de 39,1 milliards de yens (303 millions d'euros) et un coupon de 0,36 % ;
- l'émission le 6 juillet 2021 d'un emprunt obligataire Samourai 23 pour un montant nominal de 150 milliards de yens (1 140 millions d'euros). Ce nouvel emprunt se compose de deux tranches :
  - Une tranche pour un montant nominal de 40 milliards de yens (304 millions d'euros), avec une durée de 2 ans et un coupon de 1,03 % (Samourai 23) ;
  - Une tranche pour un montant nominal nominal de 110 milliards de yens (836 millions d'euros), avec une durée de 3 ans et un coupon de 1,54 % (Samourai 24).
- l'émission le 2 décembre 2021 d'un emprunt obligataire (EMTN 59) d'une durée de 5,5 ans pour un montant nominal de 500 millions d'euros et un coupon de 2,5 %.

Ventilations par échéances

	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

	31 décembre 2020						
(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	6 679	809	218	895	757	1 750	2 250
Intérêts courus	39	39					
TOTAL	6 718	848	218	895	757	1 750	2 250

Ventilation par devise

	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
(en millions d'euros)	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Euros	6 600	8 023	5 988	6 264
Yens	1 563	140	730	454
TOTAL	8 163	8 163	6 718	6 718

Ventilation par nature de taux

	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
(en millions d'euros)	Avant couverture	Après couverture	Avant couverture	Après couverture
Taux fixe	8 163	8 105	6 718	6 661
Taux variable		58		57
TOTAL	8 163	8 163	6 718	6 718

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 3 326 millions d'euros au 31 décembre 2021 (4 403 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Sur l'année 2021, les principales évolutions sont :

- non prorogation le 5 août 2021 d'un milliard d'euros sur la 1ère tranche du PGE d'un montant nominal de 2 milliards d'euros ;
- le remboursement le 04 novembre 2021 d'un emprunt d'une durée de 4,5 ans pour un montant nominal de 75 millions d'euros.

Ventilation par échéances

(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**

(en millions d'euros)	31 décembre 2020 TOTAL	-1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans
Valeur nominale	4 390	75	1 345	1 420	1 550
Intérêts courus	13	13			
TOTAL	**4 403**	**88**	**1 345**	**1 420**	**1 550**

Ventilation par devise

(en millions d'euros)	31 décembre 2021 Avant couverture	Après couverture	31 décembre 2020 Avant couverture	Après couverture
Euros	3 326	3 326	4 403	4 403
TOTAL	**3 326**	**3 326**	**4 403**	**4 403**

Ventilation par nature de taux

(en millions d'euros)	31 décembre 2021 Avant couverture	Après couverture	31 décembre 2020 Avant couverture	Après couverture
Taux fixe	3 273	3 273	4 275	4 275
Taux variable	53	53	128	128
TOTAL	**3 326**	**3 326**	**4 403**	**4 403**

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 en trois tranches de respectivement 2 milliards d'euros (tirage effectué le 5 août 2020), 1 milliard d'euros (tirage effectué le 22 septembre 2020) et 1 milliard d'euros (tirage effectué le 23 décembre 2020). Le montant de 1 milliard d'euros restant et non tiré n'est plus disponible.

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. Un remboursement anticipé après l'éventuelle prorogation est possible en cours de vie des tirages, pour un nominal d'au moins 330 millions d'euros.

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.

Un remboursement anticipé de 340 millions d'euros a été effectué le 7 février 2022 correspondant à la dernière échéance (août 2024) de la 1ère tranche. Il sera également annoncé le 18 février 2022 que le Groupe a l'intention de rembourser par anticipation 1,02 milliard d'euros en 2022 (y compris les 340 millions d'euros susmentionnés) en commençant par les échéances les plus lointaines (août, septembre et décembre 2024).

C. Emprunts et dettes financières divers

Les emprunts et dettes financières divers s'élèvent à 3 973 millions d'euros au 31 décembre 2021 (3 942 millions au 31 décembre 2020). Ils sont essentiellement composés de

- 2 976 millions d'euros d'emprunts auprès de filiales du Groupe dont la trésorerie est excédentaire ;
- 997 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	3	-3	0
Dettes sociales	1	2	3
Dettes fiscales *	689	-69	620
Dettes sur autres immobilisations et comptes rattachés	5		5
Autres dettes diverses	2		2
TOTAL	**700**	**-70**	**630**
** Dont part à moins d'un an*	*201*		*215*
Dont part à plus d'un an	*499*		*415*

La variation des dettes fiscales correspond principalement à une diminution de la dette d'impôt vis-à-vis des filiales pour 69 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.

En 2020, ceux-ci s'élevaient à 33 millions d'euros.

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 :

	2021		2020	
(en millions d'euros)	Notionnel	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur
Swaps de taux	1 423	-9	276	-12
Achats à terme	402	16	638	-33

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 SA. 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 SA. 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 SA. 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 SA. 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 SA. 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 :

	2021		2020	
(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	830	700
Lignes de crédit ouvertes non utilisées	446	446	484	484
TOTAL	1 151	1 146	1 314	1 184

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 SA 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 2021.

La société Renault s.a.s avait reçu le 19 décembre 2019 une notification provisoire 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. Les montants les plus significatifs de ces notifications provisoires sont contestés et n'ont pas été provisionnés dans les comptes au 31 décembre 2021.

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 2021 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, et a émis une garantie bancaire le 08 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 2021 (comme au 31 décembre 2020).

Le 9 janvier 2019, l'Autorité de la Concurrence Italienne (« Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ») a prononcé à l'encontre de RCI Banque une amende de 125 millions d'Euros, Renault SA étant conjointement tenue au paiement de cette amende. Le Groupe conteste le fondement de cette amende et a fait appel de cette décision. Le Groupe estime que la probabilité que cette décision soit annulée ou réformée sur le fond devant les tribunaux est forte. Il n'est par ailleurs pas possible, du fait du grand nombre de variables ayant une incidence sur la quantification de la sanction éventuelle, d'estimer de façon fiable le montant qui pourrait devoir être payé à l'issue de cette procédure. La demande du Groupe de suspension du paiement avait été acceptée en date du 3 avril 2019 avec mise en place d'une garantie bancaire. Le tribunal a décidé le 21 octobre 2020 d'annuler en totalité la décision de l'autorité de la concurrence italienne (AGCM). L'autorité de la concurrence a fait appel de ce jugement le 23 décembre 2020. La garantie bancaire mise en place en 2019 a été annulée en 2021. Aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2021.

Le 3 février 2022, le Conseil d'Etat Italien a rejeté l'appel formé par l'AGCM, confirmant ainsi la décision du tribunal administratif qui avait annulé la décision de l'AGCM. Cette décision du Conseil d'Etat est définitive.

Autres éléments d'information

5.2.4.2.21. Capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement est déterminée comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020
Résultat net	538	-139
Dotations aux amortissements, charges à répartir	27	24
Dotations nettes aux provisions pour risques et charges	-72	-61
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation	50	-278
Valeur nette des éléments cédés	-559	436
TOTAL	-16	-18

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 929 086 euros au titre de 2021 (763 374 euros versés au titre de 2020). 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 2021, incluant les parts variables provisoires s'élèvent à 4 millions d'euros.

Le nombre d'actions de performance attribuées en 2021 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. 441-6-1 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 13-15 quai Alphonse Le Gallo 92100 Boulogne-Billancourt	534	2 173	100,00 %	6 972
Dacia 1 rue Uzinei 115400 Mioveni ROUMANIE (1)	514	484	99,43 %	1 092
Nissan 2 Takara-Cho, Kanagawa-Ku, Yokohama-Shi, Kanagawa-Ken JAPON (2) *	10 948		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 %	17
TOTAL PARTICIPATIONS				**14 310**

(1) *Le cours de conversion retenu pour Dacia est de 4,9490 lei roumains pour un euro.*

(2) Le cours de conversion retenu pour Nissan est de 130,38 yens pour un euro.

(3) Le cours de conversion retenu pour Sofasa est de 4 613,00 pesos colombiens pour un euro.

Sociétés (en millions d'euros)	Chiffres d'affaires HT sur 12 mois se clôturant le 31/12/2021	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes encaissés par Renault S.A. en 2021
PARTICIPATIONS			
Renault s.a.s 13-15 quai Alphonse Le Gallo 92100 Boulogne-Billancourt	38 745	-201	
Dacia 1 rue Uzinei 115400 Mioveni ROUMANIE (1)	4 357	101	57
Nissan 2 Takara-Cho, Kanagawa-Ku, Yokohama-Shi, Kanagawa-Ken JAPON *			
RNBV Jachthavenweg 130, 1081KJ Amsterdam PAYS-BAS **			
Sofasa Carrera 49 N°39 Envigado COLOMBIE (2)	580	15	

(1) Le cours de conversion moyen retenu pour Dacia est de 4,920908 lei roumains pour un euro.

(2) Le cours de conversion moyen retenu pour Sofasa est de 4 425,462731 pesos colombiens pour un euro.

** Pour Nissan, les informations sont disponibles dans la note 12 du Documents d'Enregistrement Universel 2021 de Renault Group à l'adresse suivante : https://group.renault.com/finance/informations-financieres/documents-et-publications/.*

*** Pour RNBV, les informations ne sont pas disponibles.*

Participations indirectes

La liste des filiales détenues indirectement par Renault SA est disponible dans le document « Informations complémentaires sur la composition de 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 606 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 11 millions d'euros et celle des titres Sofasa a augmenté de 3 millions d'euros.

Mentions relatives aux prises de participation

Cf. note 5.2.4.2.8.

5.2.4.2.26. Résultats financiers des cinq derniers exercices

	2017	2018	2019	2020	2021
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]	815	1 560	485	(212)	464
Impôt sur les bénéfices	95	91	80	100	123
Résultat après impôt, amortissements et provisions	937	1 726	383	(139)	538
Résultat distribué	1 027	1 035			
Résultat par action (en euros)					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions[1]	2,76	5,27	1,64	(0,72)	1,57
Résultat après impôt, amortissements et provisions	3,17	5,84	1,30	(0,47)	1,82
Résultat par action de base et dilué[2]	3,42	6,31	1,40	(0,51)	1,98
Effet de la dilution potentielle des instruments dilutifs sur le résultat par action	0,25	0,47	0,10	(0,04)	0,16
Dividende net attribué à chaque action	3,55	3,55	0,00	0,00	0,00
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

Néant.



6. Information sur la Société, le capital et l'actionnariat

6.1 Renseignements à caractère général 526

6.1.1 Présentation générale 526

6.1.2 Dispositions particulières des statuts 526

6.2 Renseignements concernant le capital social 528

6.2.1 Capital social 528

6.2.2 Modification du capital social 528

6.2.3 Évolution du capital social au cours des cinq dernières années 528

6.2.4 Capital autorisé non émis 528

6.2.5 Capital potentiel 530

6.2.6 Actionnariat de Renault 532

6.3 Marché des titres de Renault 535

6.3.1 Action Renault 535

6.3.2 Titres participatifs Renault et Diac 536

6.3.3 Dividendes 537

6.4 Politique d'information 538

6.4.1 Actionnaires individuels 538

6.4.2 Investisseurs institutionnels et investisseurs socialement responsables 538

6.4.3 Agenda 2022 des annonces financières 538

6.4.4 Contacts 539

6.4.5 Documents accessibles au public 539

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

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 : 13-15, quai Le Gallo, 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 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 2020, 108 310 457 actions Renault disposaient d'un droit de vote double, représentant environ 36,6 % du capital et environ 69,7 % 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 2021, le nombre de droits de vote théoriques ressort à 398 856 642.

En raison des titres autodétenus (4 582 464) 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 305 557 492 au 31 décembre 2021.

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 fixé par décret en Conseil d'État 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 2021

Au cours de l'exercice 2021, 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 The Capital Group Companies, Inc., agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion. La dernière notification de The Capital Group Companies, Inc. en date du 2 septembre 2021 indiquait une détention de 5,003 % du capital de la Société et de 3,71 % de ses droits de vote.

6.2 Renseignements concernant le capital social

6.2.1 Capital social

Au 31 décembre 2021, 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 19 juin 2020 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.

Ces autorisations n'ont pas encore été utilisées à ce jour.

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 2020	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 2021. Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 350 millions d'euros (30 % du capital environ).	Aucune
20e résolution AG 2020	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 2021. Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 120 millions d'euros (10 % du capital environ).	Aucune
21e résolution AG 2020	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 2021. Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 60 millions d'euros (5 % du capital environ).	Aucune
22e résolution AG 2020	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 2021. Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 120 millions d'euros (10 % du capital environ).	Aucune
23e résolution AG 2020	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 2021. Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 120 millions d'euros (10 % du capital environ).	Aucune
24e résolution AG 2020	Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes. Durée de 26 mois, soit jusqu'à l'Assemblée statuant sur les comptes 2021. Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 1 milliard d'euros.	Aucune
25e résolution AG 2020	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 2021. Plafond maximum d'augmentation de capital fixé à 1 % du capital social de la Société.	Aucune

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 soumises à l'Assemblée générale du 19 juin 2020 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 12 juin 2019 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]

Opérations réalisées par Renault sur ses propres actions au cours de l'exercice 2021 et affectation des actions autodétenues

Au 31 décembre 2021, Renault détenait 4 582 464 actions de 3,81 euros de nominal, avec une valeur nette comptable de 190 123 166 euros.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-209-2 du Code de commerce, l'Assemblée générale mixte du 19 juin 2020 a autorisé, dans sa dix-septième résolution, la Société à opérer en Bourse sur ses propres actions en vue de lui permettre d'utiliser les possibilités d'intervention sur actions propres prévues par la loi, et ce jusqu'au 19 juin 2021. Un nouveau programme de rachat d'actions a été autorisé par l'Assemblée générale du 23 avril 2021, privant d'effet à compter de cette date le programme autorisé le 19 juin 2020.

Dans le cadre de son programme de rachat d'actions approuvé par l'Assemblée générale du 23 avril 2021, Renault a procédé à l'acquisition de 1 010 000 de ses propres actions en juin 2021.

Les actions détenues directement ou indirectement par Renault au 31 décembre 2021, soit 4 582 464 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.

Pourcentage de capital autodétenu de manière directe et indirecte au 31 décembre 2021 : 1,55 %.

Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois précédant le 31 décembre 2021 : 0.

Nombre de titres détenus en portefeuille au 31 décembre 2021 : 4 582 464

Valeur nette comptable du portefeuille au 31 décembre 2021 : 190 123 166 euros.

Valeur du portefeuille au 31 décembre 2021 [2] : 139 971 363 euros.

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.
2 Sur la base d'un cours de Bourse de 30,545 euros au 31 décembre 2021.

Opérations réalisées par Renault sur ses propres actions au cours de l'exercice 2021 dans le cadre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 23 avril 2021

	Flux bruts cumulés au 31 décembre 2021		Positions ouvertes au 31 décembre 2021	
	Achat	Vente	Positions ouvertes à l'achat	Positions ouvertes à la vente
Nombre de titres	1 010 000	0	Néant	Néant
Prix moyen de vente, d'achat ou d'exercice	35,26	0	Néant	Néant
Montant	**35 617 586**	**0**	**Néant**	**Néant**

Descriptif du programme de rachat soumis pour autorisation à l'Assemblée générale du 25 mai 2022

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 25 mai 2022.

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 2 957,25 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 autorisationourront 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 2021

Répartition du capital et des droits de vote exerçables sur les trois derniers exercices

	31/12/2021			31/12/2020			31/12/2019		
	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 %	29,05 %	44 387 915	15,01 %	28,57 %	44 387 915	15,01 %	28,69 %
Nissan Finance. Co., Ltd.	44 358 343	15 %	-	44 358 343	15,00 %	–	44 358 343	15,00 %	–
Groupe Daimler [2]	-	-	-	9 167 391	3,10 %	5,07 %	9 167 391	3,10 %	5,09 %
Salariés [3]	10 681 552	3,61 %	5,88 %	10 286 922	3,48 %	5,30 %	8 605 324	2,91 %	4,63 %
Autodétention	4 582 464	1,55 %	-	4 538 199	1,53 %	–	4 548 736	1,54 %	–
Public	191 712 010	64,83 %	65,07 %	182 983 514	61,88 %	61,06 %	184 654 575	62,44 %	61,59 %
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 Daimler a cédé l'ensemble de sa participation détenue dans Renault (3,10 % du capital) à travers ses filiales Daimspain, Daimspain DAG et Daimspain DT, 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.

Le capital social s'élève à 1 126 701 902,04 euros divisé en 295 722 284 actions. Au 31 décembre 2021, il se répartit de la manière suivante :

- l'État français détient 15,01 % du capital correspondant à 22,26 % des droits de vote théoriques et 29,05 % 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 % du capital (sans changement par rapport au 31 décembre 2020). 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 3,61 % du capital, dont 2,89 % au moyen des FCPE dans le cadre d'une gestion collective et 0,72 % par les salariés bénéficiaires d'attributions gratuites d'actions à compter du plan 2016 ;
- les actions autodétenues représentent 1,55 % du capital. Conformément à la loi, ces actions sont privées de droit de vote ;
- la part détenue par le public représente 64,83 % du capital (contre 61,88 % au 31 décembre 2020) ; 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. (5,06 %), il n'existe aucun actionnaire détenant directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote, autre que l'État français ou Nissan Finance Co, Ltd.

Une enquête sur la composition de l'actionnariat au porteur de Renault a été réalisée au 30 novembre 2021.

Elle a permis d'estimer, de manière approchée, par grandes catégories d'actionnaires, la décomposition des actions détenues par le public. À cette date :

- les actionnaires institutionnels possédaient 45,77 % du capital de Renault, étant précisé que :
- les institutionnels français détenaient 11,94 % du capital ;
- les institutionnels étrangers détenaient 33,84 % du capital ; et
- les 10 premiers actionnaires institutionnels français et étrangers détenaient environ 18,90 % du capital ;
- le solde de la participation du public, soit 19,06 % 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, l'adoption des résolutions ordinaires ;
- à 66⅔ % pour, et à 33⅓ % contre, 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, 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 BNP Paribas Securities Services.

6.3 Marché des titres de Renault

6.3.1 Action Renault

6.3.1.1. Place de cotation et indices boursiers

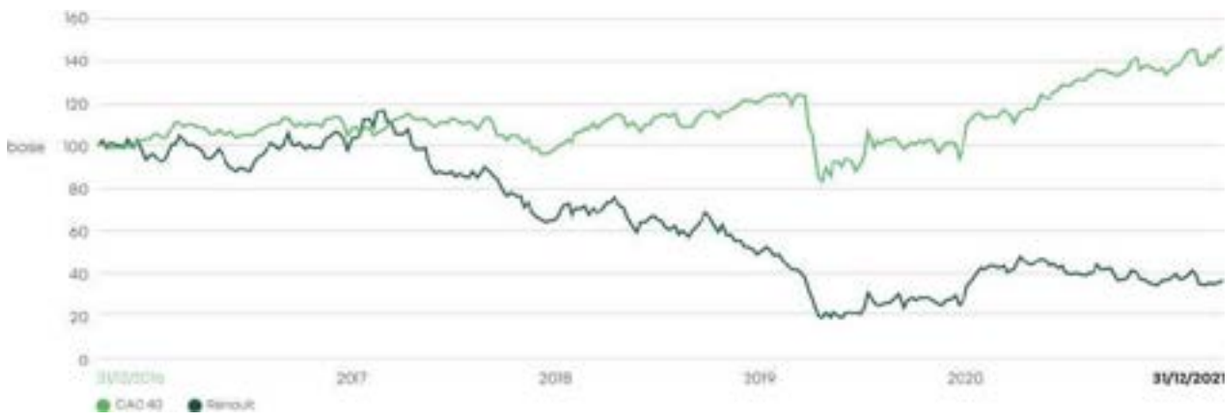
L'action Renault est cotée à la Bourse de Paris (marché réglementé d'Euronext Paris) depuis le 17 novembre 1994, date de l'ouverture du capital de la Société. Le prix de l'action, lors de l'offre publique de vente relative à cette opération, était de 165 francs, soit 25,15 euros. Renault fait partie 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., et appartient à divers indices (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

	2021	2020	2019	2018	2017
Plus haut de l'année (en euros)	41,08	42,81	63,87	98,75	90,18
Plus bas de l'année (en euros)	28,13	14,55	41,20	53,68	74,27
Dernier cours de l'année (en euros)	30,55	35,76	42,18	54,55	83,91
Évolution du titre sur l'année (en %)	-14,58	-15,22	-22,68	-34,99	-0,71
Évolution du CAC sur l'année (en %)	+28,85	-7,14	+26,37	-10,95	+9,26
Évolution du DJ Auto Stoxx (Europe) sur l'année (en %)	+25,12	+3,71	+15,09	-28,10	+13,9
Nombre d'actions échangées sur l'année	343 735 550	638 440 377	337 682 451	301 791 893	240 164 421
Capitalisation boursière (en millions d'euros)	9 033	10 575	12 474	16 132	24 814

Source : Reuters.

La moyenne des cotations des 30 derniers jours ouvrés de Bourse 2021 est de 29,87 euros (source : Reuters).

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 2021.

Rémunération

La rémunération brute des titres participatifs payée le 25 octobre 2021 au titre de l'exercice 2020 s'est élevée à 21,53 euros, dont 10,29 euros de partie fixe et 11,24 euros de partie variable.

La rémunération au titre de l'exercice 2021, qui sera mise en paiement le 24 octobre 2022, s'élève à 22,24 euros, dont 10,29 euros de partie fixe et 11,95 euros de partie variable (sur la base d'un chiffre d'affaires consolidé de 46 213 millions d'euros pour l'année 2021 et d'un chiffre d'affaires retraité à structure et méthodes identiques de 43 481 millions d'euros pour l'année 2020).

Évolution du cours des TP Renault et nombre de titres échangés sur les trois dernières années

	2021	2020	2019
Plus haut de l'année (en euros)	475,00	563,00	607,95
Plus bas de l'année (en euros)	370,10	320,00	535,00
Dernier cours de l'année (en euros)	442,00	373,65	557,00
Nombre de titres échangés sur l'année	66 607	82 534	59 948

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 2021, le nombre de titres participatifs émis restant en circulation s'élevait à 60 269. Au cours de clôture de 280 euros, le TP Diac représentait un montant total de 16 875 320 euros (et au prix du nominal unitaire d' mission de 152,45 euros, un montant de 9 188 009 euros).

Durant l'exercice 2021, le cours du titre a fluctué entre 231 euros au plus bas et 283,50 euros au plus haut.

6.3.3 Dividendes

Le Conseil d'administration du 17 février 2022 a proposé de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2021, proposition qui sera soumise au vote de l'Assemblée générale du 25 mai 2022.

6.3.3.1. Politique de distribution menée 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
2016	295 722 284	3,15	23 juin 2017
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]	–

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. 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).

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

6.4.1 Actionnaires individuels

(Cf. chapitre 2.1.4 du Document d'enregistrement universel 2022)

6.4.2 Investisseurs institutionnels et investisseurs socialement responsables

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, 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.

Au cours de l'année, 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.

6.4.3 Agenda 2022 des annonces financières

- **18 février (avant Bourse)** — **Résultats annuels 2021**
- **22 avril (avant Bourse)** — **Chiffre d'affaires du premier trimestre 2022**
- **25 mai (après-midi)** — **Assemblée générale des actionnaires 2022**
- **29 juillet (avant Bourse)** — **Résultats du premier semestre 2022**
- **21 octobre (avant Bourse)** — **Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2022**

6.4.4 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 84 33 38

Site web : https://group.renault.com/finance/

Responsable de l'information :
Philippine de Schonen,
Directrice des relations financières Renault
Téléphone : + 33 (0) 1 76 82 93 68

Les titres Renault peuvent faire l'objet d'une inscription au nominatif auprès de BNP Paribas Securities Services :

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

6.4.5 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.

7. Assemblée générale de Renault S.A. du 25 mai 2022

7.1 Ordre du jour 542

7.2 Texte des résolutions 544

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

Voter par internet

Pour l'assemblée générale avec VOTACCESS

7.1 Ordre du jour

Résolutions à caractère ordinaire :

1. Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ;
4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs ;
5. Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce ;
6. Renouvellement du mandat de Madame Catherine Barba en qualité d'administratrice indépendante ;
7. Renouvellement du mandat de Monsieur Pierre Fleuriot en qualité d'administrateur indépendant ;
8. Renouvellement du mandat de Monsieur Joji Tagawa en qualité d'administrateur nommé sur proposition de Nissan ;
9. Approbation des informations relatives à la rémunération de l'exercice 2021 des mandataires sociaux mentionnées à l'article L.22-10-9 I du Code de commerce ;
10. Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Jean-Dominique Senard, Président du Conseil d'administration ;
11. Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 à Monsieur Luca de Meo, Directeur général ;
12. Approbation de la modification d'un critère de performance de la rémunération variable à long terme du Directeur général attribuée au titre de l'exercice 2020 ;
13. Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2022 ;
14. Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2022 ;
15. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2022 ;
16. Ratification de la décision du Conseil d'administration relative au transfert du lieu du siège social de la Société ;
17. Autorisation conférée au Conseil d'administration aux fins d'opérer sur les actions de la Société ;

Résolutions à caractère extraordinaire :

18. Autorisation donnée au Conseil d'administration aux fins de réduire le capital de la Société par annulation d'actions ;
19. Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires ;
20. Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offres au public autres que celles visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ;
21. Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offres au public visées au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier ;
22. Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société ;

23. Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et des 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 ;
24. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ;
25. Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue de procéder à une augmentation de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, réservée aux salariés de la Société ou des sociétés qui lui sont liées ;
26. Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des 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 du Renault Group, emportant renonciation au droit préférentiel de souscription des actionnaires ;
27. Modifications des articles 4, 10, 11, 13, 14, 15, 18 et 30 des statuts.

Résolution à caractère ordinaire :

28. 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 2021)

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 2021, 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 2021)

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 2021, 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 2021)

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 2021 qui s'élève à 537 799 971,68 euros de la manière suivante :

Bénéfice de l'exercice 2021	537 799 971,68 euros
Dotation à la réserve légale	-
Solde	537 799 971,68 euros
Report à nouveau au 31 décembre 2021	9 108 899 125,63 euros
Bénéfice distribuable de l'exercice 2021	9 646 699 097,31 euros
Dividendes prélevés sur le bénéfice distribuable	0 euro
Solde du report à nouveau après affectation	9 646 699 097,31 euros

En conséquence, l'intégralité du bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2021 sera affectée au poste « Report à nouveau » qui s'élèvera, après affectation, à 9 646 699 097,31 euros.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé ci-dessous le montant des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents, le montant des revenus distribués au titre de ces mêmes exercices éligibles à l'abattement de 40 % ainsi que celui des revenus non éligibles à cet abattement :

	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Dividende par action	3,55 €	0 €	0 €
Montant des revenus distribués éligibles à l'abattement de 40 %	3,55 €	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 réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements réglementés visés aux

articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte des informations relatives aux conventions et engagements conclus et autorisés au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice, qui y sont mentionnées, et prend acte qu'il n'existe aucune nouvelle convention à approuver.

Sixième résolution

(Renouvellement du mandat de Madame Catherine Barba en qualité d'administratrice indépendante)

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 Catherine Barba 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 2025.

Septième résolution

(Renouvellement du mandat de Monsieur Pierre Fleuriot en qualité d'administrateur indépendant)

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 Pierre Fleuriot 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 2025.

Huitième résolution

(Renouvellement du mandat de Monsieur Joji Tagawa en qualité d'administrateur nommé sur proposition de Nissan)

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 Joji Tagawa 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 2025.

Neuvième résolution

(Approbation des informations relatives à la rémunération de l'exercice 2021 des mandataires sociaux 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 2021 de la Société.

Dixième résolution

(Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 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 2021 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 2021 de la Société.

Onzième résolution

(Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 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 2021 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 2021 de la Société.

Douzième résolution

(Approbation de la modification d'un critère de performance de la rémunération variable à long terme du Directeur général attribuée au titre de l'exercice 2020)

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 des dispositions des articles L. 22-10-8 et L. 22-10-34 du Code de commerce, (i) la modification de la politique de rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2020, telle qu'approuvée par l'Assemblée générale du 19 juin 2020 en sa quatorzième résolution, et ainsi (ii) la modification d'un critère de performance de la rémunération variable à long terme du Directeur général attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, dont l'attribution avait été approuvée par l'Assemblée générale du 23 avril 2021 en sa quinzième résolution, telle que cette modification est décrite au chapitre 3.2.2.3 du Document d'enregistrement universel 2021 de la Société.

Treizième résolution

(Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2022)

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 2022, telle que présentée au chapitre 3.2.4.1 du Document d'enregistrement universel 2021 de la Société.

Quatorzième résolution

(Approbation de la politique de rémunération du Directeur général pour l'exercice 2022)

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 2022, telle que présentée au chapitre 3.2.4.2 du Document d'enregistrement universel 2021 de la Société.

Quinzième résolution

(Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2022)

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 2022, telle que présentée au chapitre 3.2.4.3 du Document d'enregistrement universel 2021 de la Société.

Seizième résolution

(Ratification de la décision du Conseil d'administration relative au transfert du lieu du siège social 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 et conformément à l'article 4 des statuts de la Société, ratifie la décision prise par le Conseil d'administration de transférer le siège social au 122-122 bis avenue du Général Leclerc, 92100 Boulogne-Billancourt, avec effet à compter du 1er juin 2022.

Dix-septième 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 dix-huitième 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.

Résolutions à caractère extraordinaire

Dix-huitième 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.

Dix-neuvième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires)

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, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, statuant conformément aux dispositions des articles L.225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L.225-129 à L.225-129-6, L.225-132, L.225-133, L.225-134, de l'article L.22-10-49 et des articles L.228-91 et suivants du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour décider et réaliser, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera sous réserve du dernier alinéa de la présente résolution, avec maintien du droit préférentiel de souscription, l'émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en toute autre devise (y compris en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies) :
  i. d'actions ordinaires de la Société ;
  ii. de valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès, par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société ; ou
  iii. de valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émises, à titre onéreux ou gratuit, donnant accès, par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre d'une société dont elle détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « **Filiale** ») ;
- décide que les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une Filiale ainsi émises pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et que les titres de créance émis en vertu de la présente délégation pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émis soit en euros, soit en toute autre devise ;
- décide que les souscriptions pourront être opérées en numéraire, notamment par compensation avec des créances liquides et exigibles, ou pour partie en numéraire et pour partie par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission ;
- décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder trois cent cinquante (350) millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant à la date de décision d'émission, en cas d'émission en une autre devise ou en une unité de comptes fixée par référence à plusieurs devises, étant précisé que :
  - à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des augmentations de capital au titre des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi ou aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société ;

- sur ce plafond s'imputera également le montant nominal des augmentations de capital susceptibles de résulter des vingtième à vingt-troisième résolutions et de la vingt-cinquième résolution soumises à la présente Assemblée générale ;

- décide que le montant nominal maximal des émissions de titres de créances susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un (1) milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant à la date de décision d'émission, en cas d'émission en une autre devise ou en une unité de comptes fixée par référence à plusieurs devises. Ce plafond est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission pourrait résulter de cette résolution ainsi que des vingtième à vingt-troisième résolutions soumises à la présente Assemblée générale. Ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;
- décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible. En outre, le Conseil d'administration aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande ;
- décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières réalisée en vertu de la présente résolution, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, une ou plusieurs des facultés offertes par l'article L.225-134 du Code de commerce ;
- constate, en tant que de besoin, que cette délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières émises au titre de la présente résolution et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises dans le cadre de la délégation susvisée, sera au moins égale à la valeur nominale des actions ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment – sans que cette liste soit limitative – à l'effet de : fixer les termes, conditions et modalités, en ce compris les dates, des émissions ; déterminer le nombre et les caractéristiques des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, en ce compris, s'agissant des titres de créance, leur rang, leur taux d'intérêt et les conditions de paiement des intérêts, leur devise d'émission, leur durée et leurs modalités de remboursement et d'amortissement ; fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution ; fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger les titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution ; suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits d'attribution d'actions de la Société attachés aux titres, conformément à la réglementation en vigueur ; fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières, conformément à la réglementation en vigueur et aux modalités desdites valeurs mobilières ; le cas échéant, modifier les modalités des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ; procéder à toutes imputations et prélèvements sur la ou les prime(s), y compris au titre des frais engagés pour les émissions ; et, plus généralement, prendre toutes dispositions utiles, conclure tous accords, requérir toutes autorisations, effectuer toutes formalités et faire le nécessaire pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ou y surseoir, et notamment constater la ou les augmentations de capital résultant immédiatement ou à terme de toute émission réalisée en vertu de la présente délégation, modifier corrélativement les statuts et solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera ;
- décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; ladite délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Vingtième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offres au public autres que celles visées au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, et statuant conformément aux dispositions des articles L.225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L.225-129-2 à L.225-129-6, L.225-131, L.225-135, L.225-136, L.22-10-49, L.22-10-51 et L.22-10-52, ainsi que des articles L.228-91 et suivants du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour décider et réaliser, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera sous réserve du dernier alinéa de la présente résolution, l'émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en toute autre devise (y compris en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies), par voie d'offre au public autre que celle visée au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier :
  i. d'actions ordinaires de la Société ;
  ii. de valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société ; ou
  iii. de valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émises, à titre onéreux ou gratuit, donnant accès, par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de Filiales ;
- décide que les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une Filiale ainsi émises pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et que les titres de créance émis en vertu de la présente délégation pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émis soit en euros, soit en toute autre devise ;
- décide que les souscriptions pourront être opérées en numéraire, notamment par compensation avec des créances liquides et exigibles ;
- décide que la ou les offre(s) au public, décidée(s) en vertu de la présente résolution, pourra (pourront) être associée(s), dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément dans le cadre d'une offre au public en application de la vingt-et-unième résolution soumise à la présente Assemblée générale ;
- décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder cent vingt (120) millions d'euros ou à la contre-valeur de ce montant à la date de décision d'émission, en cas d'émission en une autre devise ou en une unité de comptes fixée par référence à plusieurs devises, étant précisé que :
  - à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des augmentation de capital au titre des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi ou aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société ;
  - le montant nominal cumulé maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, de la dix-neuvième résolution, de la vingt-et-unième à la vingt-troisième résolutions et de la vingt-cinquième résolution soumises à la présente Assemblée générale, ne pourra excéder le plafond de trois cent cinquante (350) millions d'euros fixé à la dix-neuvième résolution ;
- décide que le montant nominal maximal des émissions de titres de créances susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, ne pourra excéder un (1) milliard d'euros, ou la contre-valeur de ce montant à la date de décision d'émission, en cas d'émission en une autre devise ou en une unité de comptes fixée par référence à plusieurs devises, étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond global d'un (1) milliard d'euros fixé à la dix-neuvième résolution ci-avant. Ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre sur le fondement de la présente résolution, étant précisé que le Conseil d'administration pourra décider, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-51 du Code de commerce, de conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité sur la totalité de l'émission pendant le délai et dans les conditions qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires. Cette priorité de souscription ne donnera pas lieu à la création de droits négociables, mais pourra, si le Conseil d'administration l'estime opportun, être exercée tant à titre irréductible que réductible ;
- décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières réalisée en vertu de la présente résolution, le Conseil d'administration pourra

limiter l'émission au montant des souscriptions reçues ;

- constate, en tant que de besoin, que cette délégation susvisée emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières émises au titre de la présente résolution et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- décide que :
  - le prix d'émission des actions nouvelles sera au moins égal au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission (soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse sur le marché réglementé d'Euronext à Paris précédant le début de l'offre au public au sens du Règlement (UE) n°2017/1129 du 14 juin 2017, diminuée d'une décote maximale de 10 %), après, le cas échéant, correction pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment – sans que cette liste soit limitative – à l'effet de : fixer les termes, conditions et modalités, en ce compris les dates, des émissions ; déterminer le nombre et les caractéristiques des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, en ce compris, s'agissant des titres de créance, leur rang, leur taux d'intérêt et les conditions de paiement des intérêts, leur devise d'émission, leur durée et leurs modalités de remboursement et d'amortissement ; fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution ; fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger les titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution ; suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits d'attribution d'actions de la Société attachés aux titres, conformément à la réglementation en vigueur ; fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières, conformément à la réglementation en vigueur et aux modalités desdites valeurs mobilières ; le cas échéant, modifier les modalités des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ; procéder à toutes imputations et prélèvements sur la ou les prime(s), y compris au titre des frais engagés pour les émissions ; et, plus généralement, prendre toutes dispositions utiles, conclure tous accords, requérir toutes autorisations, effectuer toutes formalités et faire le nécessaire pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ou y surseoir, et notamment constater la ou les augmentations de capital résultant immédiatement ou à terme de toute émission réalisée en vertu de la présente délégation, modifier corrélativement les statuts et solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera ;
- décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; ladite délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Vingt-et-unième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offres au public visées au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, statuant conformément aux dispositions des articles L.225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L.225-129-2, L.225-131, L.225-135, L.225-136, L.22-10-49, L.22-10-51 et L.22-10-52, ainsi que des articles L.228-91 et suivants du Code de commerce et de l'article L.411-2 1° du Code monétaire et financier :

- délègue au Conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour décider et réaliser, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera sous réserve du dernier alinéa de la présente résolution, l'émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en toute autre devise (y compris en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies), par voie d'une offre réalisée dans le cadre d'une offre au public visée au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier :

i. d'actions ordinaires de la Société ;

ii. de valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émises à titre gratuit ou onéreux, donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société ; ou

iii. de valeurs mobilières de quelques natures que ce soit, émises à titre gratuit ou onéreux, donnant accès, par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de Filiales ;

- décide que les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou d'une Filiale ainsi émises pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et que les titres de créance émis en vertu de la présente délégation pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émis soit en euros, soit en toute autre devise ;
- décide que les souscriptions pourront être opérées en numéraire, notamment par compensation avec des créances liquides et exigibles ;
- décide que la ou les offre(s) décidées en vertu de la présente résolution, pourra (pourront) être associée(s), dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à une ou des offre(s) au public décidée(s) en application de la vingtième résolution soumise à la présente Assemblée générale ;
- décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder soixante (60) millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant à la date de décision d'émission, en cas d'émission en une autre devise ou en une unité de comptes fixée par référence à plusieurs devises, étant précisé que :
  - à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des augmentations de capital au titre des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi ou aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
  - le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond de cent vingt (120) millions d'euros fixé à la vingtième résolution ;
  - le montant nominal cumulé maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, de la dix-neuvième, de la vingtième, de la vingt-deuxième, de la vingt-troisième et de la vingt-cinquième résolutions soumises à la présente Assemblée générale ne pourra excéder le plafond de trois cent cinquante (350) millions d'euros fixé à la dix-neuvième résolution ;
- décide que le montant nominal maximal des émissions de titres de créances susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, ne pourra excéder un (1) milliard d'euros, ou sa contre-valeur à la date de décision d'émission, en cas d'émission en une autre devise ou en une unité de comptes fixée par référence à plusieurs devises, étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond global d'un (1) milliard d'euros fixé à la dix-neuvième résolution ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre sur le fondement de la présente résolution ;
- décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières réalisée en vertu de la présente résolution, le Conseil d'administration pourra limiter l'émission au montant des souscriptions reçues ;
- constate, en tant que de besoin, que cette délégation susvisée emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières émises au titre de la présente résolution et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
- décide que :
  - le prix d'émission des actions nouvelles sera au moins égal au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission (soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse sur le marché réglementé d'Euronext à Paris précédant le début de l'offre au public au sens du Règlement (UE) n°2017/1129 du 14 juin 2017, diminuée d'une décote maximale de 10 %) après, le cas échéant, correction pour tenir compte de la différence de date de jouissance) ;
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment – sans que cette liste soit limitative – à l'effet de : fixer les termes, conditions et modalités, en ce compris les dates, des émissions ; déterminer le nombre et les caractéristiques des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, en ce compris,

s'agissant des titres de créance, leur rang, leur taux d'intérêt et les conditions de paiement des intérêts, leur devise d'émission, leur durée et leurs modalités de remboursement et d'amortissement ; fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution ; fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger les titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution ; suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits d'attribution d'actions de la Société attachés aux titres, conformément à la réglementation en vigueur ; fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières, conformément à la réglementation en vigueur et aux modalités desdites valeurs mobilières ; le cas échéant, modifier les modalités des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ; procéder à toutes imputations et prélèvements sur la ou les prime(s), y compris au titre des frais engagés pour les émissions ; et, plus généralement, prendre toutes dispositions utiles, conclure tous accords, requérir toutes autorisations, effectuer toutes formalités et faire le nécessaire pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ou y surseoir, et notamment constater la ou les augmentations de capital résultant immédiatement ou à terme de toute émission réalisée en vertu de la présente délégation, modifier corrélativement les statuts et solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera ;

- décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; ladite délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Vingt-deuxième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société)

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, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, statuant conformément aux dispositions des articles L.225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L.225-129-2 à L.225-129-6, des articles L.22-10-49 et L.22-10-54, ainsi que des articles L.228-91 et L.228-92 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour décider et réaliser, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera sous réserve du dernier alinéa de la présente résolution, l'émission, tant en France qu'à l'étranger :
  i. d'actions ordinaires de la Société ; ou
  ii. de valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émise à titre gratuit ou onéreux, donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société ;

en rémunération des titres apportés à une offre comportant une composante échange (à titre principal ou subsidiaire) initiée par la Société en France ou à l'étranger, selon les règles locales (y compris de toute opération ayant le même effet qu'une offre publique d'échange ou pouvant y être assimilée), sur les titres d'une société dont les actions sont admises aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L.22-10-54 du Code de commerce, et décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs de ces titres, le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions et valeurs mobilières ;

- décide que les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ainsi émises pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et que les titres de créance émis en vertu de la présente délégation pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émis soit en euros, soit en toute autre devise ;
- décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisés, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder cent vingt (120) millions d'euros, étant précisé que :
  - à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des augmentations de capital au titre des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi ou aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
  - le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond de cent vingt (120) millions d'euros fixé à la vingtième résolution ;

- le montant nominal cumulé maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, de la dix-neuvième à la vingtième-et-unième résolutions, de la vingt-troisième résolution et de la vingt-cinquième résolutions soumises à la présente Assemblée générale ne pourra excéder le plafond de trois cent cinquante (350) millions d'euros fixé à la dix-neuvième résolution ;

- décide que le montant nominal maximal des émissions de titres de créances susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, ne pourra excéder un (1) milliard d'euros, ou sa contre-valeur à la date de décision d'émission, en cas d'émission en une autre devise ou en une unité de comptes fixée par référence à plusieurs devises, étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond global d'un (1) milliard d'euros fixé à la dix-neuvième résolution ;
- constate, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente résolution, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières pourront donner droit ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment – sans que cette liste soit limitative – à l'effet de : fixer les modalités et mettre en œuvre la ou les offre(s) publique(s) visée(s) par la présente résolution ; constater le nombre de titres apportés à l'échange ; déterminer le nombre et les caractéristiques des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, en ce compris, s'agissant des titres de créance, leur rang, leur taux d'intérêt et les conditions de paiement des intérêts, leur devise d'émission, leur durée et leurs modalités de remboursement et d'amortissement ; fixer les termes, conditions et modalités, en ce compris les dates, des émissions ; fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution ; fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger les titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution ; suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits d'attribution d'actions de la Société attachés aux titres, conformément à la réglementation en vigueur ; fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières, conformément à la réglementation en vigueur et aux modalités desdites valeurs mobilières ; le cas échéant, modifier les modalités des titres émis en vertu de la présente résolution, pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ; procéder à toutes imputations et prélèvements sur la ou les prime(s) ; et, plus généralement, prendre toutes dispositions utiles, conclure tous accords, requérir toutes autorisations, effectuer toutes formalités et faire le nécessaire pour parvenir à la bonne fin des opérations envisagées ou y surseoir, et notamment constater la ou les augmentations de capital résultant immédiatement ou à terme de toute émission réalisée en vertu de la présente délégation, modifier corrélativement les statuts et solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera ;
- décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; ladite délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Vingt-troisième résolution

(Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société)

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, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, statuant conformément aux dispositions de l'article L.22-10-53 et des articles L.228-91 à L.228-97 du Code de commerce :

- délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, afin de décider et réaliser, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera sous réserve du dernier alinéa de la présente résolution, l'émission, tant en France qu'à l'étranger :
  i. d'actions ordinaires de la Société ; ou
  ii. de valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émise à titre gratuit ou onéreux, donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société ;

en rémunération d'apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, lorsque les dispositions de l'article L.22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;

- décide que les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ainsi émises pourront

consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et que les titres de créance émis en vertu de la présente délégation pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émis soit en euros, soit en toute autre devise ;

- décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation ne peut excéder, outre la limite légale de 10 % du capital social (ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée), un montant de cent vingt (120) millions d'euros, étant précisé que :
  - à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des augmentations de capital au titre des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi ou aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
  - le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond de cent vingt (120) millions d'euros fixé à la vingtième résolution ;
  - le montant nominal cumulé maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, de la dix-neuvième à la vingt-deuxième résolutions et de la vingt-cinquième résolutions soumises à la présente Assemblée générale ne pourra excéder le plafond de trois cent cinquante (350) millions d'euros fixé à la dix-neuvième résolution ;
- décide que le montant nominal maximal des émissions de titres de créances susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, ne pourra excéder un (1) milliard d'euros, ou sa contre-valeur à la date de décision d'émission, en cas d'émission en une autre devise ou en une unité de comptes fixée par référence à plusieurs devises, étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond global d'un (1) milliard d'euros fixé à la dix-neuvième résolution ;
- prend acte, en tant que de besoin, de l'absence de droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières ainsi émises et que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente résolution, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières pourront donner droit ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment – sans que cette liste soit limitative – à l'effet de : statuer sur l'évaluation des apports et, le cas échéant, l'octroi d'avantages particuliers et leur valeur ; fixer les termes, conditions et modalités, en ce compris les dates, des émissions ; déterminer le nombre et les caractéristiques des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, en ce compris, s'agissant des titres de créance, leur rang, leur taux d'intérêt et les conditions de paiement des intérêts, leur devise d'émission, leur durée et leurs modalités de remboursement et d'amortissement ; fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution ; fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger les titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution ; suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits d'attribution d'actions de la Société attachés aux titres, conformément à la réglementation en vigueur ; fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières, conformément à la réglementation en vigueur et aux modalités desdites valeurs mobilières ; le cas échéant, modifier les modalités des titres émis en vertu de la présente résolution, pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ; procéder à toutes imputations et prélèvements sur la ou les prime(s) ; et, plus généralement, prendre toutes dispositions utiles, conclure tous accords, requérir toutes autorisations, effectuer toutes formalités et faire le nécessaire pour parvenir à la bonne fin des opérations envisagées ou y surseoir, et notamment constater la ou les augmentations de capital résultant immédiatement ou à terme de toute émission réalisée en vertu de la présente délégation, modifier corrélativement les statuts et solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera ;
- décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de pouvoirs à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'autorisation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; ladite délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Vingt-quatrième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes)

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, après avoir constaté la libération intégrale du capital social, statuant conformément aux dispositions des articles L.225-129 et suivants, L.225-130, L.22-10-49 et L.22-10-50 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence à l'effet d'augmenter, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, le capital social dans la limite d'un montant nominal maximum d'un (1) milliard d'euros par l'incorporation successive ou simultanée au capital de tout ou partie des réserves, bénéfices ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise légalement ou statutairement, à réaliser par création et attribution gratuite d'actions ou par majoration du nominal des titres de capital ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés. Le plafond de la présente délégation est autonome et distinct des plafonds des augmentations de capital pouvant résulter des émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital autorisées par les autres résolutions soumises à la présente Assemblée générale. À ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
- décide que les droits formant rompus ne seront ni négociables, ni cessibles, et que les titres de capital correspondants seront vendus, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans les conditions légales et réglementaires applicables ;
- décide que le Conseil d'administration dispose de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, à l'effet de : mettre en œuvre la présente délégation et notamment de déterminer les dates, modalités et autres caractéristiques des émissions ; fixer les montants à émettre ; arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet ; et, plus généralement, prendre toutes dispositions pour assurer la bonne fin des opérations envisagées, accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital correspondantes, constater la ou les augmentations de capital, demander la cotation des titres émis et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; ladite délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet à hauteur de la partie non autorisée de cette délégation.

Vingt-cinquième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue de procéder à une augmentation de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, réservée aux salariés de la Société ou des sociétés qui lui sont liées)

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, statuant conformément aux dispositions légales, d'une part relatives aux sociétés commerciales, notamment aux articles L.225-129-2, L.225-129-6 et L.225-138-1 du Code de commerce, et d'autre part, à celles des articles L.3332-18 et suivants et L.3332-1 et suivants du Code du travail :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, la compétence pour décider et réaliser, à sa seule initiative, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital social par l'émission, à titre gratuit ou onéreux, d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, dans la limite de 1 % du capital existant au jour de la tenue du Conseil d'administration décidant de l'émission, étant précisé que :
  - à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des augmentation de capital au titre des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi ou aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société ;
  - le montant nominal de toute augmentation de capital réalisée s'imputera sur le plafond de cent vingt (120) millions d'euros fixé à la vingtième résolution ; et

- le montant nominal cumulé maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution et de la dix-neuvième à la vingt-troisième résolutions soumises à la présente Assemblée générale ne pourra excéder le plafond de trois cent cinquante (350) millions d'euros fixé à la dix-neuvième résolution ;

- décide que les bénéficiaires des augmentations de capital objet de la présente délégation seront les adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe de la Société et des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce et de l'article L.3344-1 du Code du travail, et qui remplissent, en outre, les conditions éventuellement fixées par le Conseil d'administration ;
- décide que les souscriptions pourront être opérées en numéraire, notamment par compensation avec des créances liquides et exigibles, ou par incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes en cas d'attribution gratuite d'actions ou autres titres donnant accès au capital au titre de la décote et/ou de l'abondement ;
- décide de supprimer au bénéfice des bénéficiaires susmentionnés le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires émises en vertu de la présente résolution et de renoncer à tout droit aux actions ordinaires ou autres titres qui seraient attribués en vertu de la présente résolution, les actionnaires renonçant par ailleurs en cas d'attribution gratuite d'actions en vertu du paragraphe suivant, à tout droit auxdites actions y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes qui serait incorporée au capital ;
- décide que le Conseil d'administration pourra, conformément aux dispositions de l'article L.3332-21 du Code du travail, procéder à l'attribution gratuite aux bénéficiaires susmentionnés d'actions ou d'autres titres donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société, au titre de l'abondement qui pourrait être versé en application du ou des règlement(s) de plan(s) d'épargne, ou au titre de la décote, sous réserve que la prise en compte de leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites légales ou réglementaires ;
- décide que :
  - le prix de souscription des titres de capital ne pourra être ni supérieur à la moyenne des cours cotés lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions, ni inférieur de plus de 30 % à cette moyenne ou de 40 % selon la durée d'indisponibilité prévue par le plan d'épargne, conformément à l'article L.3332-19 du Code du travail ;
  - les caractéristiques des émissions des autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société seront arrêtées par le Conseil d'administration dans les conditions fixées par la réglementation ;
- décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts de la Société, pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment – sans que cette liste soit limitative – à l'effet de : décider et fixer les modalités d'émission et d'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital, en application de l'autorisation conférée ci-avant ainsi que, le cas échéant y surseoir ; fixer les termes, conditions et modalités, en ce compris les dates, des émissions ; déterminer le nombre et les caractéristiques des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution ; fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution ; fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté de racheter ou d'échanger les titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution ; suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits d'attribution d'actions de la Société attachés aux titres, conformément à la réglementation en vigueur ; fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières, conformément à la réglementation en vigueur et aux modalités desdites valeurs mobilières ; le cas échéant, modifier les modalités des titres qui seraient émis en vertu de la présente résolution, pendant la durée de vie des titres concernés et dans le respect des formalités applicables ; procéder à toutes imputations et prélèvements sur la ou les prime(s), y compris au titre des frais engagés pour les émissions ; et, plus généralement, prendre toutes dispositions utiles, conclure tous accords, requérir toutes autorisations, effectuer toutes formalités et faire le nécessaire pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ou y surseoir, et notamment constater la ou les augmentations de capital résultant immédiatement ou à terme de toute émission réalisée en vertu de la présente délégation, modifier corrélativement les statuts et solliciter l'admission aux négociations des titres émis en vertu de la présente résolution partout où il avisera.

L'autorisation ainsi conférée au Conseil d'administration, avec le cas échéant faculté de subdélégation, est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la présente Assemblée générale ; ladite délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Vingt-sixième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des 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 du groupe Renault, emportant renonciation au droit préférentiel de souscription des actionnaires)

L'Assemblée générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce, ainsi que des L 22-10-59 et L.22-10-60 du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il déterminera, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, (i) au profit des membres du personnel salarié, ou de certaines catégories d'entre eux, qu'ils appartiennent à la Société ou à des sociétés ou groupements français ou étrangers qui sont liés à celle-ci au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce, ou (ii) au profit des mandataires sociaux pouvant bénéficier de telles attributions en vertu de la loi, qu'ils appartiennent à la Société ou à des sociétés ou groupements français ou étrangers qui sont liés à celle-ci au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce ;
- décide que le nombre total d'actions nouvelles ou existantes attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 3,0 % du capital social de la Société à la date de la décision d'attribution prise par le Conseil d'administration, étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu du nombre d'actions à attribuer, le cas échéant, au titre des ajustements à effectuer, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des bénéficiaires des attributions gratuites d'actions ;
- décide que le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation aux dirigeants mandataires sociaux ne pourra représenter plus de 15 % de cette limite de 3 % du capital social fixé à l'alinéa précédent ;
- décide que le Conseil d'administration fixera les critères d'attribution de ces actions gratuites, arrêtera la liste ou les catégories de bénéficiaires des actions, le nombre d'actions gratuites attribuées dans les limites susmentionnées et les conditions, notamment de présence et de performance auxquelles seront assujetties les actions attribuées dans le cadre de plans de rémunération à long terme. Ces conditions de performance devront être sérieuses et exigeantes et pourront être internes à la Société et / ou externes. Elles seront intégralement divulguées dans le document de référence afférent à l'exercice au cours duquel les actions auront été attribuées ;
- décide que les actions attribuées gratuitement dans le cadre de plans de rémunération à long terme seront acquises définitivement au terme d'une période minimale de trois ans, avec, si le Conseil d'administration le décide, une obligation de conservation des actions par les bénéficiaires, pour une durée qu'il fixera librement conformément à la loi ;
- décide qu'en cas d'invalidité du bénéficiaire dans les conditions prévues par la loi, correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger, les actions lui seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition et seront librement cessibles à compter de leur livraison ; et
- prend acte que, en cas d'attribution gratuite d'actions nouvelles, la présente autorisation emportera, au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, et notamment de :

- déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou des actions existantes et, le cas échéant, modifier son choix avant l'attribution définitive des actions ;
- déterminer l'identité des bénéficiaires des actions et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;
- fixer et, le cas échéant, modifier les conditions de performance et les critères et conditions d'attribution des actions, notamment la durée de la période d'acquisition et la durée de la période de conservation ;
- prévoir, le cas échéant, la faculté de différer les dates d'attribution définitive des actions ;
- prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution ;
- constater les dates d'attribution définitive et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées ;
- procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, étant précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées ;

- en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération des actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts ; et, généralement ;
- prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des attributions envisagées.

La présente autorisation est donnée pour une durée qui ne pourra excéder trente-huit (38) mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale, et prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette autorisation.

Vingt-septième résolution

(Modification des articles 4, 10, 11, 13, 14, 15, 18 et 30 des statuts)

L'Assemblée générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de mettre à jour les statuts de la Société, notamment pour se conformer aux évolutions législatives et réglementaires, et en conséquence, décide de modifier les articles 4, 10, 11, 13, 14, 15, 18 et 30 des statuts de la manière suivante :

- Modification du deuxième paragraphe de l'article 4 des statuts :

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
ARTICLE 4 – SIEGE SOCIAL	**ARTICLE 4 – SIEGE SOCIAL**
[...]	[...]
Il peut être transféré en tout endroit ~~du même département ou d'un département limitrophe~~, par une simple décision du Conseil d'Administration, sous réserve de ratification de cette décision par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire et partout ailleurs en vertu d'une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire, sous réserve des dispositions légales en vigueur.	Il peut être transféré en tout endroit **sur le territoire français**, par une simple décision du Conseil d'Administration, sous réserve de ratification de cette décision par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire et partout ailleurs en vertu d'une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire, sous réserve des dispositions légales en vigueur.

- Modification des quatrième et sixième paragraphes de l'article 10 des statuts, le reste de l'article demeurant inchangé :

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
ARTICLE 10 - NATURE ET FORME DES ACTIONS	**ARTICLE 10 - NATURE ET FORME DES ACTIONS**
[...]	[...]
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 supérieur 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 ~~fixé par décret en Conseil d'Etat~~ 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.	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**, seul ou de concert,** un nombre d'actions ou des droits de vote supérieur 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 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.
[...]	[...]
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 suivants~~ du code de commerce.	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 **de l'article L 233-9** du code de commerce.
[...]	[...]

- Modification des quinzième et dix-septième paragraphes de l'article 11 des statuts, le reste de l'article demeurant inchangé :

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
ARTICLE 11 - CONSEIL D'ADMINISTRATION - COMPOSITION - DUREE [...] Le statut et les modalités d'élection de ces administrateurs sont fixés par les dispositions des articles L.225-27 à L.225-34 du Code de commerce ainsi que par les présents statuts. [...] Les trois administrateurs représentants le personnel sont élus par collèges séparés : - Un siège pour le collège « ingénieurs – cadres et assimilés » comprenant les électeurs votant habituellement dans le 3ème collège (dans les entreprises ayant 3 collèges) pour les élections au ~~Comité D'Entreprise~~. Dans les sociétés ou établissements n'ayant pas de 3ème collège ou n'ayant pas de ~~Comité D'Entreprise~~, il y a lieu de retenir la classification « cadre » telle que définie par la Convention Collective applicable dans les sociétés ou établissements considérés. [...]	**ARTICLE 11 - CONSEIL D'ADMINISTRATION - COMPOSITION - DUREE** [...] Le statut et les modalités d'élection de ces administrateurs sont fixés par les dispositions des articles L.225-27 à L.225-34, **L.22-10-6 et L.22-10-7** du Code de commerce ainsi que par les présents statuts. [...] Les trois administrateurs représentants le personnel sont élus par collèges séparés : - Un siège pour le collège « ingénieurs – cadres et assimilés » comprenant les électeurs votant habituellement dans le 3ème collège (dans les entreprises ayant 3 collèges) pour les élections au **Comité Social et Economique**. Dans les sociétés ou établissements n'ayant pas de 3ème collège ou n'ayant pas de **Comité Social et Economique**, il y a lieu de retenir la classification « cadre » telle que définie par la Convention Collective applicable dans les sociétés ou établissements considérés. [...]

- Ajout d'un dernier paragraphe à la fin de l'article 13 des statuts, le reste de l'article demeurant inchangé :

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
ARTICLE 13 - RÉUNIONS ET DÉLIBERATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION [...]	**ARTICLE 13 - RÉUNIONS ET DÉLIBERATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION** [...] **La consultation écrite des administrateurs est autorisée dans les cas prévus par la loi.**

- Modification du premier paragraphe de l'article 14 des statuts, le reste de l'article demeurant inchangé :

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
ARTICLE 14 - PROCÈS-VERBAUX Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées par des procès-verbaux signés par le président de la séance et au moins un administrateur. En cas d'empêchement du président de séance, ces procès-verbaux sont signés par deux administrateurs au moins ayant pris part à la délibération. ~~Ces procès-verbaux sont établis sur des feuilles mobiles numérotées et paraphées sans discontinuité et réunies en un recueil spécial, le tout dans les conditions précisées par la législation et les règlements en vigueur~~. [...]	**ARTICLE 14 - PROCÈS-VERBAUX** Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux **inscrits sur un registre spécial conformément à la législation en vigueur ou, conformément à l'article R. 225-22 du Code de commerce, établi sous forme électronique.** **Les procès-verbaux sont** signés par le président de la séance et au moins un administrateur. En cas d'empêchement du président de séance, ces procès-verbaux sont signés par deux administrateurs au moins ayant pris part à la délibération. [...]

- Modification du premier paragraphe de l'article 15 des statuts, le reste de l'article demeurant inchangé :

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
ARTICLE 15 - POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. [...]	**ARTICLE 15 - POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION** Le conseil d'administration détermine les orientations 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**. [...]

- Modification de l'article 18 des statuts :

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
ARTICLE 18 - RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS - FRAIS	**ARTICLE 18 - RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS - FRAIS**
L'Assemblée Générale peut allouer aux administrateurs~~, à titre de jetons de présence,~~ une rémunération dont le montant fixé par l'Assemblée Générale reste maintenu jusqu'à décision nouvelle.	L'Assemblée Générale peut allouer aux administrateurs une rémunération dont le montant fixé par l'Assemblée Générale reste maintenu jusqu'à décision nouvelle.
Le Conseil d'Administration répartit cette ~~somme~~ entre les intéressés de façon qu'il juge convenable et conformément aux dispositions légales.	Le Conseil d'Administration répartit cette **rémunération** entre les intéressés de façon qu'il juge convenable et conformément aux dispositions légales.
Les administrateurs peuvent obtenir, sur justificatifs, le remboursement par la société des frais exposés pour l'exercice de leur mandat.	Les administrateurs peuvent obtenir, sur justificatifs, le remboursement par la société des frais exposés pour l'exercice de leur mandat.

- Modification du sixième paragraphe de l'article 30 des statuts, le reste de l'article demeurant inchangé :

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
ARTICLE 30 - ASSEMBLÉE ORDINAIRE	**ARTICLE 30 - ASSEMBLÉE ORDINAIRE**
[...]	[...]
Elle fixe ~~les jetons de présence attribués au Conseil d'Administration~~.	Elle fixe **le montant maximum de la rémunération à répartir entre les administrateurs**.
[...]	[...]

Résolution à caractère ordinaire

Vingt-huitième résolution

(Pouvoirs pour accomplir les formalités)

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée générale pour accomplir toutes les formalités de dépôt et de publication prévues par la loi.



8. Informations complémentaires

RFA **8.1** Attestation du responsable du document 564

8.2 Informations historiques sur les exercices 2019 et 2020 565

8.2.1 Pour l'exercice 2019 565

8.2.2 Pour l'exercice 2020 565

RFA **8.3** Contrôleurs légaux des comptes 566

8.3.1 Honoraires des commissaires aux comptes 567

8.4 Tables de concordance 568

8.4.1 Rubriques de l'annexe 1 dut délégué (UE) n° 2019/980 568

8.4.2 Table de concordance du Rapport de gestion et du Rapport sur le Gouvernement d'entreprise 572

8.4.3 Table de concordance du Rapport financier annuel 576

Glossaire 577

Sigles et acronymes 581

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, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, 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 24 mars 2022.

Luca de Meo

Directeur Général de Renault Group

8.2 Informations historiques sur les exercices 2019 et 2020

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 2021 :

8.2.1 Pour l'exercice 2019

Le Document d'enregistrement universel de l'exercice 2019 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 19 mars 2020.

Les comptes consolidés figurent au chapitre 4, pages 338 à 416, 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 73 à77, 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 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 334–337, 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 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

	MAZARS		Réseau MAZARS		
En millions d'euros	Montant	%	Montant	%	Total 2021
Certification des comptes individuels et consolidés et examen limité semestriel					
• Renault SA et Renault s.a.s.	2,18	74 %			2,18
• Filiales intégrées globalement	0,73	25 %	3,17	97 %	3,90
Sous-total A	**2,91**	**99 %**	**3,17**	**97 %**	**6,08**
Services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et complémentaires					
• Renault SA et Renault s.a.s.					
• Filiales intégrées globalement					
Sous-total B	**0,00**	**0 %**	**0,00**	**0 %**	**0,00**
Services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité					
• Renault SA et Renault s.a.s.	0,03	1 %			0,03
• Filiales intégrées globalement			0,08	3 %	0,08
Sous-total C	**0,03**	**1 %**	**0,08**	**3 %**	**0,12**
Services autres que la certification des comptes					
Sous-total D = B + C	**0,03**	**1 %**	**0,08**	**3 %**	**0,12**
TOTAL E = A + D	**2,95**	**100 %**	**3,25**	**100 %**	**6,20**

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 lettres de confort dans le cadre d'émissions obligataires (ii) des procédures convenues.

	KPMG SA		Réseau KPMG		
En millions d'euros	Montant	%	Montant	%	Total 2021
Certification des comptes individuels et consolidés et examen limité semestriel					
• Renault SA et Renault s.a.s.	2,18	55 %			2,18
• Filiales intégrées globalement	1,06	26 %	3,37	96 %	4,42
Sous-total A	**3,24**	**81 %**	**3,37**	**96 %**	**6,61**
Services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et complémentaires					
• Renault SA et Renault s.a.s.	0,13	3 %			0,13
• Filiales intégrées globalement	0,02	0 %	0,05	1 %	0,07
Sous-total B	**0,14**	**4 %**	**0,05**	**1 %**	**0,19**
Services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité					
• Renault SA et Renault s.a.s.	0,37	9 %			0,37
• Filiales intégrées globalement	0,24	6 %	0,11	3 %	0,35
Sous-total C	**0,62**	**15 %**	**0,11**	**3 %**	**0,73**
Services autres que la certification des comptes					
Sous-total D = B + C	**0,76**	**19 %**	**0,16**	**4 %**	**0,92**
TOTAL E = A + D	**4,00**	**100 %**	**3,52**	**100 %**	**7,52**

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 dut 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	564	8.1
	1-2 Déclaration des personnes responsables	564	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	566	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 ».	332; 114 ; 119 ; 120	4 ; 2.1.4 ; 2.1.5 ; 2.1.6
4	**Informations concernant la Société**		
	4-1 Raison sociale et nom commercial	526	6.1
	4-2 Lieu, numéro d'enregistrement et LEI	526	6.1
	4-3 Date de constitution et durée de vie	526	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	3 et s.; 399 ; 526; 539	Sommaire ; 5.2.2.6 ; 6.1 ; 6.4.4
5	**Aperçu des activités**		
	5-1 Principales activités	20; 21; 26; 58; 63; 526	1.1 ; 1.1.2; 1.1.5, 1.1.6 ; 1.1.7; 6.1
	5-1-1 Nature des opérations	20; 21; 26; 58; 63; 526	1.1 ; 1.1.2; 1.1.5, 1.1.6 ; 1.1.7; 6.1
	5-1-2 Nouveaux produits et services	20; 78	1.1 ; 1.3
	5-2 Principaux marchés	3 et s.; 21; 38	Sommaire ; 1.1.2 ; 1.1.5.2
	5-3 Évènements importants	368; 506	5.1 ; 5.2.4.2.1
	5-4 Stratégie et objectifs	26; 71; 78; 285	1.1.5.1; 1.2.3.1; 1.3 ; 3.1.5.4
	5-5 Dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	78; 78; 383	1.3; 1.3.1; 5.1.3.1.3
	5-6 Déclaration sur la position concurrentielle	26; 38	1.1.5.1 ; 1.1.5.2
	5-7 Investissements	177; 398; 399; 476	2.3.1.1(B) ; 5.2.2.5 ; 5.2.2.6.1 ; 5.2.2.6.5 (25-B)
	5-7-1 Investissements importants réalisés	177; 398; 399	2.3.1.1(B) ; 5.2.2.5 ; 5.2.2.6.1
	5-7-2 Principaux investissements en cours ou à venir	177; 398; 399	2.3.1.1 ; 5.2.2.5 ; 5.2.2.6.1
	5-7-3 Informations sur les co-entreprises et entreprises associées	21; 54; 395; 399; 409; 436; 484; 511; 521	1.1.2 ; 1.1.5.8; 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

		Page	Section
	5-7-4 Questions environnementales pouvant influer sur l'utilisation des immobilisations corporelles	78 ; 130	1.3 ; 2.2
6	**Structure organisationnelle**		
	6-1 Description sommaire du Groupe	21; 66	1.1.2 ; 1.1.9.2
	6-2 Liste des filiales importantes	64; 491; 521	1.1.9.1 ; 5.2.2.6.6 (note 31) ; 5.2.4.2.25
7	**Examen de la situation financière et du résultat**		
	7-1 Situation financière	3 et s.; 22; 58; 393; 504	Sommaire ; 1.1.3 ; 1.1.6.3 ; 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.; 22; 58; 393; 504	Sommaire ; 1.1.3 ; 1.1.6.3 ; 5.2.2 ; 5.2.4
	7-1-2 Prévisions de développement futur et activités en matière de recherche et de développement	78; 419; 436	1.3 ; 5.2.2.6.2 (note 2 ; 2-K) ; 5.2.2.6.4
	7-2 Résultat d'exploitation	368; 399; 409	5.1 ; 5.2.2.6.1 ; 5.2.2.6.2
	7-2-1 Facteurs importants, événements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	368; 506	5.1 ; 5.2.4.2.1
	7-2-2 Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	368; 393	5.1; 5.2.2
8	**Trésorerie et capitaux**		
	8-1 Informations sur les capitaux	395; 397; 530; 532	5.2.2.3 ; 5.2.2.4 ; 6.2.5 ; 6.2.6.1
	8-2 Flux de trésorerie	53; 398; 399; 452; 484; 504	1.1.5.7 ; 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	53; 359; 465; 471	1.1.5.7 ; 4.2.5 ; 5.2.2.6.5 (notes 23 et 24)
	8-4 Restrictions à l'utilisation des capitaux	474	5.2.2.6.5 (note 25)
	8-5 Sources de financement attendues	474	5.2.2.6.5 (note 25)
9	**Environnement réglementaire**		
	Description de l'environnement réglementaire pouvant influer sur les activités de la Société	90	1.4
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	368	5.1
	10-2 Événements susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives	368	5.1
11	**Prévisions ou estimations du bénéfice**		
	11-1 Prévisions ou estimations du bénéfice publiées	368	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	409; 564; 565	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.; 250	Sommaire ; 3.1.1
	12-2 Conflits d'intérêts	74; 218; 279; 280; 291; 295	1.2.3.2 ; 2.4.1.3 ; 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	301; 312; 485	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	301; 312; 485	3.2.2 ; 3.2.2.5 ; 5.2.2.6.6 (note 27)

		Page	Section
14	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**		
	14-1 Date d'expiration des mandats	250; 254	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	279	3.1.4.3
	14-3 Informations sur les comités d'audit et de rémunérations	3 et s.; 254;	Sommaire, 3.1.2
	14-4 Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	250; 295; 299	3 ; 3.1.8 ; 3.2
	14-5 Modifications futures potentielles sur la gouvernance d'entreprise	250	3.1.1
15	**Salariés**		
	15-1 Nombre de salariés	3 et s.; 195	Sommaire ; 2.3.2.2.1
	15-2 Participations et stock-options	312; 328; 422; 484; 512	3.2.2.5 ; 3.2.5.3 ; 5.2.2.6.2 (note 2-Q) ; 5.2.2.6.6 ; 5.2.4.2.10
	15-3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	327; 409; 512; 530	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.; 22; 532	Sommaire ; 1.1.3 ; 6.2.6
	16-2 Existence de droits de vote différents	536; 527; 532	6.3.2 ; 6.1.2.3 ; 6.2.6
	16-3 Contrôle direct ou indirect	3 et s.; 22; 532	Sommaire ; 1.1.3 ; 6.2.6
	16-4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	533	6.2.6.2
17	**Transactions avec les parties liées**	485; 519	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	387; 394; 497; 538; 565	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	387; 394; 497; 538; 565	5.2.1; 5.2.2; 5.2.3; 6.4; 8.2
	18-1-2 Changement de date de référence comptable		n.a
	18-1-3 Normes comptables	409	5.2.2.6.2
	18-1-4 Changement de référentiel comptable	409	5.2.2.6.2
	18-1-5 Bilan, compte de résultat, variation des capitaux propres, flux de trésorerie, méthodes comptables et notes explicatives	22; 58; 368; 393; 395; 397; 398; 399; 399; 409; 428; 484; 504; 507; 514;	1.1.3; 1.1.6.3; 5.1.1; 5.2.2.1; 5.2.2.3; 5.2.2.4; 5.2.2.5; 5.2.2.6; 5.2.2.6.1; 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	394	5.2.2
	18-1-7 Date des dernières informations financières	394	5.2.2
	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	387; 487; 565	5.2.1 ; 5.2.3 ;8.2
	18-3-1 Audit indépendant des informations financières annuelles historiques	387; 487; 565	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	409	5.2.2.6.2
	18-5 Politique de distribution de dividendes	537	6.3.3
	18-5-1 Description de la politique de distribution des dividendes et de toute restriction applicable	537	6.3.3
	18-5-2 Montant du dividende par action	3 et s.; 22; 368; 452; 537; 538; 526	Sommaire ; 1.1.3 ; 5.1 ; 5.2.2.6.4 (note 18) ; 6.3.3 ; 6.3.3.1 ; 6.4.2 ; 6.1
	18-6 Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	364	4.3
	18-7 Changement significatif de la situation financière	368	5.1

		Page	Section
19	**Informations complémentaires**		
	19-1 Informations sur le capital social	3 et s.; 22; 452; 528; 532	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 ets.; 22; 452; 528; 532	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	532	6.2.6
	19-1-3 Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société	530; 532	6.2.5.3 ; 6.2.6
	19-1-4 Valeurs convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	512	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	528	6.2.4
	19-1-6 Option ou accord conditionnel ou inconditionnel de tout membre du Groupe	533	6.2.6.2
	19-1-7 Historique du capital social	528; 532	6.2.3 ; 6.2.6.1
	19-2 Acte constitutif et statuts	526; 539	6.1.1.4 ; 6.4.5
	19-2-1 Registre et objet social	526	6.1.1.4
	19-2-2 Droits, privilèges et restrictions attachées à chaque catégorie d'actions	532	6.2.6.1
	19-2-3 Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	532	6.2.6.1
20	**Contrats importants**	501	5.2.3.2
21	**Documents disponibles**	526; 539	6.1.1.6 ; 6.4.5

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 1.1.2, 1.1.5, 1.1.6, 1.1.7, 1.1.9 Chapitre 5, section 5.1, section 5.2.2	21, 26, 58, 63, 64, 368, 393
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.; 22
1.3	Indicateurs clefs 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 2.1.6	120
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 1.5 Chapitre 5, section 5.2.4.2.26	100; 522
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	527; 532
1.6	Succursales existantes	Article L. 232-1, II du Code de commerce	Chapitre 1, sections, 1.1.5.5, 1.1.5.6 et 1.2.6	52; 53; 76
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	426
1.8	Aliénations de participations croisées	Articles L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19 du code de commerce	Chapitre 1, section 1.2.2	70
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	368
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 1.3	78
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	522
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	521
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	511; 515
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	344
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 2.1.3 Chapitre 4, section 4.2	108; 344
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	334, 425; 474

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	344
2.5	Dispositif anti-corruption	Loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »	Chapitre 2, sections 2.1.3, 2.1.6, 2.4.1,	108; 120; 217
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 2.2.3	174
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	316
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	301; 314; 485
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	301
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	301
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	301
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	314
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	314
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	301
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	301; 317
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	254
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	312; 423; 454; 512
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	312; 316; 423; 454; 512

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	262
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	279
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	529
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	250
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	250
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	254
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	250
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	295
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	297; 527
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	297
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	297 ; 254; 526; 528

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	527; 532
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	530; 530
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	532
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	na	
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	331
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	537
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	3
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 2.1.2 et 2.1.6.2	107; 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 2.1.6.1, 2.2.1, 2.2.1.2, 2.2.1.3	120; 130; 131; 133
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 2.5	226
5.5	Informations sociales (emploi, organisation du travail, santé et sécurité, relations sociales, formation, égalité de traitement)	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II. A. 1° du Code de commerce	Chapitre 2, sections 2.1 et 2.3	104; 176
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, sections 2.1 et 2.2	104; 130
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 2.1 et 2.3	104; 176
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, sections 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4 , 2.1.6, 2.4 et 2.5	107; 108; 114; 120; 217 226
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, section 2.1.3	108
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 2.2.2	138

Thème		Textes de référence	Section	Pages
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 2.3.2.4	200
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 2.5.6	243
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	542
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	312; 329

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	504
2	Comptes consolidés	5.2.2	393
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	572
4	Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel	8.1	564
5	Rapport des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	5.2.1. et 5.2.3	387; 497

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)

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, a en charge les orientations et décisions stratégiques de l'entreprise. Remplace le CEG dans sa dénomination, depuis janvier 2021.

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.

CEG : Comité exécutif du Groupe, a en charge les orientations et décisions stratégiques de l'entreprise. Remplacé dans sa dénomination, depuis janvier 2021, par Board of Management (BoM).

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.

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

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 NOx.

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 mobilités 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.

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 goodwills (hors goodwills 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 stratégie de 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 du 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.

S

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

CVT : Transmission à variation continue

D

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

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

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

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

LLD : Location longue durée

M

MCV : Multi Convivial Vehicle

MoU : Memorandum of Understanding

MPV : Multi Purpose Vehicle

N

NOx : 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

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

S

SAM : Agence de notation extra-financière

SOC : Security Operations Centre

SRP : Système Renault de protection

SUV : Sport Utility Vehicle

T

TACE : Taux d'activité congés exclus

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

W

WEF : World Economic Forum

Z

Z.E. : zéro émission

DÉCOUVREZ

la version digitale du Document d'enregistrement universel 2021 sur la page finance du site internet :

www.renaultgroup.com/finance/

e-accessibility®

La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.1, et certifié ISO 14289-1. 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. Enfin, il a été testé de manière exhaustive et validé par un expert non-voyant.

Version e-accessible par ipedis

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 84 33 38

Site web : www.renaultgroup.com/finance/

Responsable de l'information :

Philippine de Schonen
Directrice des relations financières Renault
Téléphone : +33 (0) 1 76 82 93 68

Service des relations avec les investisseurs

E-mail : investor.relations@renault.com

Serveur vocal numéro vert : 0 800 650 650

Ligne téléphonique investisseurs :
+33 (0) 1 76 83 05 13

Site web : www.renaultgroup.com/finance/

Responsable de l'information :

Philippine de Schonen
Directrice des relations financières Renault
Téléphone : +33 (0) 1 76 82 93 68

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

PEFC

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

Renault 13-15, quai Le Gallo
92513 Boulogne-Billancourt Cedex France
Tél. : +33 (0)1 76 84 04 04
Direction des relations financières de Renault Group

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de
Versailles et du Centre
2 avenue Gambetta – CS 60055
92066 Paris La Défense Cedex

Mazars

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de
Versailles et du Centre
61 rue Henri Regnault
92075 Paris La Défense

Renault S.A

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2021
Renault S.A
13-15, quai Le Gallo - 92100 Boulogne-Billancourt

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles et du Centre
2 avenue Gambetta – CS 60055
92066 Paris La Défense Cedex

Mazars
Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles et du Centre
61 rue Henri Regnault
92075 Paris La Défense

Renault S.A.

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2021

A l'assemblée générale de la société Renault,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de Renault S.A relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, 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 2021 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

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 des secteurs opérationnels « Automobile » s'élèvent à 21 943 millions d'euros. 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. A la clôture de l'exercice 2021, ces tests de dépréciation tiennent compte de la baisse des volumes de ventes compte tenu notamment de la pandémie Covid-19, des effets négatifs liés à la crise des composants et 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 2021 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 conséquences de la pandémie Covid-19, les effets négatifs liés à la crise des composants et les impacts des engagements pris par les Etats signataires des accords de Paris sur les changements climatiques.
- 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 2021, la participation dans Nissan au bilan du Groupe s'élève à 16 234 millions d'euros, et la contribution de Nissan au résultat net de Renault correspond à un gain de 380 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. 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 2021.

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 ;
- Prendre connaissance des conclusions et des travaux d'audit réalisés par l'auditeur indépendant de Nissan, conformément à nos instructions détaillant les procédures à réaliser et le format des conclusions requises dans le cadre de notre audit ;
- Prendre connaissance des travaux d'audit de l'auditeur indépendant de Nissan sur les principaux retraitements d'homogénéisation des comptes de Nissan avec les normes du Groupe Renault ;
- Apprécier l'existence éventuelle d'indicateurs de perte de valeur : les changements significatifs et défavorables intervenus sur les marchés sur

lesquels Nissan opère, ou une baisse importante ou prolongée de la valeur boursière du titre, en constituant les indices essentiels ;

- Examiner 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 à travers des offres dédiées aux particuliers et aux entreprises ainsi que le 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 avec ou sans dégradation significative du risque depuis la comptabilisation initiale (catégories 1 et 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 2021 à 1 028 millions d'euros pour un encours de 40 526 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 compte tenu du contexte de la crise Covid-19 qui a causé une forte incertitude dans l'économie globale pour les prochaines années.

Calcul des pertes attendues sur les créances de financement des ventes conformément à la norme comptable IFRS 9

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 sur les segments Corporate et Réseau pour les actifs dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale (catégorie 2) ou défaillants (catégorie 3) ;
- Examiner la documentation sous tendant les dépréciations complémentaires constituées pour intégrer les impacts de la crise Covid-19, et vérifier le calcul de ces dépréciations pour un échantillon de contrats ;
- Apprécier les hypothèses utilisées 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 pertes de crédit attendues ;
- Apprécier le processus de classification des actifs par catégorie;
- Nous assurer de l'exhaustivité et 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.

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.

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 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 2021, le cabinet KPMG S.A. était dans la huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la deuxième 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 et 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 25 février 2022

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit Département de KPMG S.A.	MAZARS
B. Pruvost	L. Wallaert
Bertrand Pruvost	Loic Wallaert

Renault Group

COMPTES CONSOLIDES 2021

Comptes consolidés

1. Compte de résultat consolidé 1
2. Résultat global consolidé 2
3. Situation financière consolidée 3
4. Variation des capitaux propres consolidés 4
5. Flux de trésorerie consolidés 5
6. Notes annexes aux comptes consolidés 6
6.1. Informations sur les secteurs opérationnels et les Régions 6
A. Informations par secteur opérationnel 7
A1. Compte de résultat consolidé par secteur opérationnel 7
A2. Situation financière consolidée par secteur opérationnel 8
A3. Flux de trésorerie par secteur opérationnel 10
A4. Autres informations relatives au secteur Automobile : position nette de liquidité ou endettement financier net, *free cash flow* opérationnel et ROCE 12
B. Informations par Régions 14
6.2. Règles, méthodes et périmètre 15
Note 1 - Approbation des comptes 15
Note 2 - Règles et méthodes comptables 15
Note 3 - Évolution du périmètre de consolidation et actifs (passifs) destinés à être cédés 27
6.3. Compte de résultat et résultat global 28
Note 4 - Chiffre d'affaires 28
Note 5 - Produits et charges opérationnels par nature hors autres produits et charges d'exploitation 28
Note 6 - Autres produits et charges d'exploitation 29
Note 7 - Résultat financier 30
Note 8 - Impôts courants et différés 31
Note 9 - Résultat net de base et résultat net dilué par action 33
6.4. Actifs et passifs d'exploitation, capitaux propres 33
Note 10 - Immobilisations incorporelles et corporelles 33
Note 11 - Tests de dépréciation des actifs immobilisés 36
Note 12 - Participation dans Nissan 37
Note 13 - Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises 40
Note 14 - Stocks 42
Note 15 - Créances de Financement des ventes 42
Note 16 - Créances clients 43
Note 17 - Autres actifs courants et non courants 44
Note 18 - Capitaux propres 44
Note 19 - Provisions pour engagements de retraite et assimilés 47
Note 20 - Evolution des provisions pour risques et charges 50
Note 21 - Autres passifs courants et non courants 51
6.5. Actifs et passifs financiers, juste valeur et gestion des risques financiers 51
Note 22 - Actifs financiers - Trésorerie et équivalents de trésorerie 51
Note 23 - Passifs financiers et dettes de Financement des ventes 52
Note 24 - Instruments financiers par catégorie, Juste valeur et effets en résultat 56
Note 25 - Dérivés et gestion des risques financiers 58
6.6. Flux de trésorerie et autres informations 65
Note 26 - Flux de trésorerie 65
Note 27 - Parties liées 66
Note 28 - Engagements hors bilan, actifs et passifs éventuels, actifs donnés et reçus en garantie 67
Note 29 - Honoraires des commissaires aux comptes et de leur réseau 69
Note 30 - Evénements postérieurs à la clôture 69
Note 31 - Sociétés consolidées 70

1. Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	*Notes*	2021	2020
Chiffre d'affaires	*4*	**46 213**	**43 474**
Coûts des biens et services vendus		(37 526)	(36 257)
Frais de recherche et développement	*10-A*	(2 365)	(2 569)
Frais généraux et commerciaux		(4 659)	(4 985)
Autres produits et charges d'exploitation	*6*	(265)	(1 662)
Autres produits d'exploitation	*6*	*728*	*181*
Autres charges d'exploitation	*6*	*(993)*	*(1 843)*
Résultat d'exploitation		**1 398**	**(1 999)**
Coût de l'endettement financier net	*7*	(308)	(337)
Coût de l'endettement financier brut	*7*	*(381)*	*(355)*
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	*7*	*73*	*18*
Autres produits et charges financiers	*7*	(42)	(145)
Résultat financier	*7*	**(350)**	**(482)**
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises		**515**	**(5 145)**
Nissan	*12*	*380*	*(4 970)*
Autres entreprises associées et coentreprises	*13*	*135*	*(175)*
Résultat avant impôts		**1 563**	**(7 626)**
Impôts courants et différés	*8*	(596)	(420)
RESULTAT NET		**967**	**(8 046)**
Résultat net – part des actionnaires de la société mère		888	(8 008)
Résultat net – part des participations ne donnant pas le contrôle		79	(38)
Résultat net de base par action [1] (en euros)		3,26	(29,51)
Résultat net dilué par action [1] (en euros)		3,24	(29,51)
Nombre d'actions retenu (en milliers)			
Pour le résultat net de base par action	*9*	*272 102*	*271 349*
Pour le résultat net dilué par action	*9*	*273 868*	*271 349*

(1) Résultat net – part des actionnaires de la société mère rapporté au nombre d'actions indiqué.

2. Résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2021 Brut	2021 Effet impôts	2021 Net	2020 Brut	2020 Effet impôts	2020 Net
Résultat net	**1 563**	**(596)**	**967**	**(7 626)**	**(420)**	**(8 046)**
Autres éléments du résultat global provenant de la société mère et ses filiales						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	**327**	**(23)**	**304**	**76**	**(66)**	**10**
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	*134*	*(35)*	*99*	*(62)*	*(62)*	*(124)*
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres	*193*	*12*	*205*	*138*	*(4)*	*134*
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat	**181**	**(27)**	**154**	**(665)**	**(1)**	**(666)**
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	*96*	*-*	*96*	*(652)*	*-*	*(652)*
Écarts de change résultant de la conversion des activités dans les économies hyperinflationnistes	*21*	*-*	*21*	*(21)*	*-*	*(21)*
Couverture partielle de l'investissement dans Nissan	*4*	*-*	*4*	*-*	*-*	*-*
Couvertures de flux de trésorerie (1)	*65*	*(28)*	*37*	*8*	*(1)*	*7*
Instruments de dettes à la juste valeur par capitaux propres (1)	*(5)*	*1*	*(4)*	*-*	*-*	*-*
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL PROVENANT DE LA SOCIETE MÈRE ET SES FILIALES (A)	**508**	**(50)**	**458**	**(589)**	**(67)**	**(656)**
Part des entreprises associées et des coentreprises dans les autres éléments du résultat global						
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat	**571**	**-**	**571**	**146**	**-**	**146**
Écarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies	*421*	*-*	*421*	*94*	*-*	*94*
Autres éléments	*150*	*-*	*150*	*52*	*-*	*52*
Éléments qui sont, ou qui seront ultérieurement, reclassés en résultat	**634**	**-**	**634**	**(1 268)**	**-**	**(1 268)**
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	*580*	*-*	*580*	*(1 228)*	*-*	*(1 228)*
Autres éléments	*54*	*-*	*54*	*(40)*	*-*	*(40)*
TOTAL DE LA PART DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET DES COENTREPRISES DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (B)	**1 205**	**-**	**1 205**	**(1 122)**	**-**	**(1 122)**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (A) + (B)	**1 713**	**(50)**	**1 663**	**(1 711)**	**(67)**	**(1 778)**
RÉSULTAT GLOBAL	**3 276**	**(646)**	**2 630**	**(9 337)**	**(487)**	**(9 824)**
Dont part des actionnaires de la société mère			*2 539*			*(9 760)*
Dont part des participations ne donnant pas le contrôle			*91*			*(64)*

(1) Les montants reclassés en résultat net en 2021 sont présentés dans la Note 18-F.

3. Situation financière consolidée

ACTIFS (en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles et goodwill	*10-A*	6 398	6 347
Immobilisations corporelles	*10-B*	16 167	17 135
Participations dans les entreprises associées et coentreprises		16 955	15 120
Nissan	*12*	*16 234*	*14 618*
Autres entreprises associées et coentreprises	*13*	*721*	*502*
Actifs financiers non courants	*22*	373	1 253
Impôts différés actifs	*8*	550	651
Autres actifs non courants	*17*	966	956
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		**41 409**	**41 462**
Actifs courants			
Stocks	*14*	4 792	5 640
Créances de Financement des ventes	*15*	39 498	40 820
Créances clients de l'Automobile	*16*	788	910
Actifs financiers courants	*22*	1 380	1 181
Créances d'impôts courants	*17*	128	153
Autres actifs courants	*17*	3 688	3 874
Trésorerie et équivalents de trésorerie	*22*	21 928	21 697
Actifs destinés à être cédés	*3*	129	-
TOTAL ACTIFS COURANTS		**72 331**	**74 275**
TOTAL ACTIFS		**113 740**	**115 737**

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS (en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Capitaux propres			
Capital		1 127	1 127
Primes d'émission		3 785	3 785
Titres d'autocontrôle		(237)	(284)
Réévaluation des instruments financiers		5	384
Écart de conversion		(3 407)	(4 108)
Réserves		25 159	31 876
Résultat net – part des actionnaires de la société mère		888	(8 008)
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère		**27 320**	**24 772**
Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle		574	566
TOTAL CAPITAUX PROPRES	*18*	**27 894**	**25 338**
Passifs non courants			
Impôts différés passifs	*8*	1 009	922
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à plus d'un an	*19*	1 355	1 544
Provisions pour risques et charges – part à plus d'un an	*20*	1 291	1 356
Passifs financiers non courants	*23*	13 232	13 423
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à plus d'un an	*21*	217	179
Autres passifs non courants	*21*	1 457	1 685
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		**18 561**	**19 109**
Passifs courants			
Provisions pour engagements de retraite et assimilés – part à moins d'un an	*19*	85	103
Provisions pour risques et charges – part à moins d'un an	*20*	1 550	1 570
Passifs financiers courants	*23*	3 605	3 924
Dettes de Financement des ventes	*23*	45 123	47 547
Fournisseurs		7 975	8 277
Dettes d'impôts courants	*21*	266	221
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à moins d'un an	*21*	6	6
Autres passifs courants	*21*	8 493	9 642
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	*3*	182	-
TOTAL PASSIFS COURANTS		**67 285**	**71 290**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**113 740**	**115 737**

4. Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions (en milliers)	Capital	Primes d'émission	Titres d'auto-contrôle	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 2019	**295 722**	**1 127**	**3 785**	**(344)**	**232**	**(2 235)**	**32 140**	**(141)**	**34 564**	**767**	**35 331**
Résultat net 2020								(8 008)	(8 008)	(38)	(8 046)
Autres éléments du résultat global					152	(1 873)	(31)		(1 752)	(26)	(1 778)
RÉSULTAT GLOBAL 2020					**152**	**(1 873)**	**(31)**	**(8 008)**	**(9 760)**	**(64)**	**(9 824)**
Affectation du résultat net 2019							(141)	141			
Distribution										(21)	(21)
(Acquisitions) cessions de titres d'autocontrôle et effets des augmentations de capital				60					60		60
Variations des parts d'intérêts							(23)		(23)	(119)	(142)
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres							(69)		(69)	3	(66)
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'auto-contrôle et effets des augmentations de capital				47					47		47
Variations des parts d'intérêt										(2)	(2)
Coûts des paiements fondés sur des actions et autres [2]					(811)	5	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**

(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 (Note 22-B) ; 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 (Note 22-B) et à hauteur de 252 millions de plus-value réalisée par Nissan sur les titres Daimler reclassée en Réserves (Note 12-D).

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés de 2021 sont commentés en Note 18.

5. Flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	*Notes*	2021	2020
Résultat net		**967**	**(8 046)**
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées		-	(11)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie			
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur		4 043	4 750
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises		(515)	5 145
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	*26-A*	298	1 513
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées		29	5
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts [1]		**4 822**	**3 356**
Dividendes reçus des sociétés cotées [2]		-	**11**
Variation nette des crédits consentis à la clientèle		47	287
Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution		1 534	2 820
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes		**1 581**	**3 107**
Émission d'emprunts obligataires du Financement des ventes	*23-C*	686	1 598
Remboursement d'emprunts obligataires du Financement des ventes	*23-C*	(4 342)	(2 621)
Variation nette des autres dettes du Financement des ventes		1 073	2 195
Variation nette des autres valeurs mobilières et des prêts du Financement des ventes		(219)	884
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes		**(2 802)**	**2 056**
Variation des actifs immobilisés donnés en location		**(413)**	**(929)**
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	*26-B*	**(154)**	**(1 192)**
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS		**3 034**	**6 409**
Intérêts reçus		72	71
Intérêts payés		(342)	(352)
Impôts courants (payés) / reçus		(355)	(375)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION		**2 409**	**5 753**
Investissements incorporels et corporels	*26-C*	(3 001)	(4 208)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels		574	187
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise		(103)	-
Acquisitions d'autres participations		(126)	(129)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée		-	-
Cessions d'autres participations [3]		1 186	(146)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile		(146)	57
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS		**(1 616)**	**(4 239)**
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	*18-D*	-	-
Transaction avec les participations ne donnant pas le contrôle		(4)	10
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	*18-H*	(81)	(21)
(Achats) ventes de titres d'autocontrôle		(36)	(44)
Flux de trésorerie avec les actionnaires		**(121)**	**(55)**
Émission d'emprunts obligataires de l'Automobile	*23-C*	2 241	1 000
Remboursement d'emprunts obligataires de l'Automobile	*23-C*	(829)	(590)
Augmentation (diminution) nette des autres passifs financiers de l'Automobile		(1 922)	5 250
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	*23-B*	**(510)**	**5 660**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT		**(631)**	**5 605**
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**162**	**7 119**

(1) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.
(2) En 2020, correspond aux dividendes Daimler (11 millions d'euros).
(3) Les cessions d'autres participations comprennent la cession des titres Daimler pour 1 138 millions d'euros.

(en millions d'euros)	2021	2020
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	**21 697**	**14 982**
Augmentation (diminution) de la trésorerie	162	7 119
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	88	(404)
Trésorerie générée par les activités destinées à être cédées	(19)	-
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture [1]	**21 928**	**21 697**

(1) La trésorerie faisant l'objet de restrictions d'utilisation est décrite en Note 22-D.

6. Notes annexes aux comptes consolidés

6.1. Informations sur les secteurs opérationnels et les Régions

Les secteurs opérationnels retenus par Renault Group sont les suivants :

- « **Automobile** » qui comprend deux secteurs distincts :
  - « Automobile hors AVTOVAZ » regroupant les activités automobiles du Groupe telles qu'elles étaient avant la prise de contrôle au sens d'IFRS 10 du groupe AVTOVAZ ; ce secteur comprend les filiales de production, de commercialisation, de distribution de véhicules particuliers et utilitaires légers, les filiales de service automobile pour les marques Renault, Dacia, Samsung et Alpine 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.
  - « AVTOVAZ », constitué fin 2016, qui comprend le groupe AVTOVAZ, constructeur automobile russe, et sa société mère Lada Auto Holding OOO (précédemment Alliance Rostec Auto b.v., voir Note 3) depuis leur prise de contrôle au sens d'IFRS 10 en décembre 2016.
- « **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, sous la holding Renault M.A.I. (Mobility As an Industry), les activités de service dans les nouvelles mobilités.

Le résultat sectoriel examiné régulièrement par le Board of Management (remplace à compter de 2021 le Comité Exécutif Groupe), identifié comme le « principal décideur opérationnel », est la marge opérationnelle dont la définition est inchangée par rapport aux exercices précédents et est détaillée en Note 2-D Présentation des comptes consolidés.

La marge opérationnelle exclut notamment les charges de restructuration.

La nouvelle organisation autour des marques annoncée par Luca de Meo avec prise d'effet en 2021 n'a pas modifié les secteurs opérationnels tels que définis ci-dessus. La présentation des résultats des activités par secteur au Board of Management se poursuit selon la même décomposition que celle en vigueur au 31 décembre 2020.

A. Informations par secteur opérationnel

A1. Compte de résultat consolidé par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ [1]	AVTOVAZ [1]	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDE
2021								
Chiffre d'affaires externe au Groupe	**40 404**	**2 850**	**-**	**43 254**	**2 935**	**24**	**-**	**46 213**
Chiffre d'affaires intersecteurs	102	715	(715)	102	18	2	(122)	-
Chiffre d'affaires du secteur	**40 506**	**3 565**	**(715)**	**43 356**	**2 953**	**26**	**(122)**	**46 213**
Marge opérationnelle [2] [3]	**258**	**249**	**(2)**	**505**	**1 185**	**(29)**	**2**	**1 663**
Résultat d'exploitation	**36**	**237**	**(2)**	**271**	**1 179**	**(54)**	**2**	**1 398**
Résultat financier [4]	**716**	**(51)**	**-**	**665**	**(14)**	**(1)**	**(1 000)**	**(350)**
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	**501**	**-**	**-**	**501**	**19**	**(5)**	**-**	**515**
Résultat avant impôts	**1 253**	**186**	**(2)**	**1 437**	**1 184**	**(60)**	**(998)**	**1 563**
Impôts courants et différés	(248)	(20)	-	(268)	(327)	(1)	-	(596)
RÉSULTAT NET	**1 005**	**166**	**(2)**	**1 169**	**857**	**(61)**	**(998)**	**967**

(1) Le chiffre d'affaires externe du Groupe du secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte le chiffre d'affaires réalisé par ce secteur avec le groupe AVTOVAZ (280 millions d'euros pour l'année 2021). Ce dernier apparaît en conséquence dans les opérations intersecteurs du secteur AVTOVAZ.

(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) La marge opérationnelle de l'Automobile hors AVTOVAZ en contribution après élimination des opérations intersecteurs s'établit à 260 millions d'euros pour l'année 2021.

(4) 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.

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ [1]	AVTOVAZ [1]	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDE
2020								
Chiffre d'affaires externe au Groupe	**37 736**	**2 581**	**-**	**40 317**	**3 138**	**19**	**-**	**43 474**
Chiffre d'affaires intersecteurs	95	651	(651)	95	21	1	(117)	-
Chiffre d'affaires du secteur	**37 831**	**3 232**	**(651)**	**40 412**	**3 159**	**20**	**(117)**	**43 474**
Marge opérationnelle [2] [3]	**(1 452)**	**140**	**1**	**(1 311)**	**1 007**	**(35)**	**2**	**(337)**
Résultat d'exploitation	**(3 061)**	**129**	**1**	**(2 931)**	**990**	**(60)**	**2**	**(1 999)**
Résultat financier [4]	**(414)**	**(52)**	**-**	**(466)**	**(15)**	**(1)**	**-**	**(482)**
Part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	**(5 161)**	**-**	**-**	**(5 161)**	**19**	**(3)**	**-**	**(5 145)**
Résultat avant impôts	**(8 636)**	**77**	**1**	**(8 558)**	**994**	**(64)**	**2**	**(7 626)**
Impôts courants et différés	55	(273)	-	(218)	(205)	1	2	(420)
RÉSULTAT NET	**(8 581)**	**(196)**	**1**	**(8 776)**	**789**	**(63)**	**4**	**(8 046)**

(1) Le chiffre d'affaires externe du Groupe du secteur Automobile hors AVTOVAZ comporte le chiffre d'affaires réalisé par ce secteur avec le groupe AVTOVAZ (218 millions d'euros pour l'année 2020). Ce dernier apparaît en conséquence dans les opérations intersecteurs du secteur AVTOVAZ.

(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) La marge opérationnelle de l'Automobile hors AVTOVAZ en contribution après élimination des opérations intersecteurs s'établit à (1 450) millions d'euros pour l'année 2020.

(4) 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 2020, aucun dividende n'a été versé.

A2. Situation financière consolidée par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDE
31 décembre 2021								
ACTIFS								
Actifs non courants								
Immobilisations incorporelles et corporelles	20 127	1 816	-	21 943	581	40	1	22 565
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	16 763	11	-	16 774	176	5	-	16 955
Actifs financiers non courants – titres de sociétés	7 051	-	(836)	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	-	-	306	-	-	(5)	301
Impôts différés actifs	351	10	-	361	189	-	-	550
Autres actifs non courants	875	17	(77)	815	151	-	-	966
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	**45 473**	**1 854**	**(913)**	**46 414**	**1 108**	**46**	**(6 159)**	**41 409**
Actifs courants								
Stocks	4 395	373	-	4 768	24	-	-	4 792
Créances sur la clientèle	934	118	(136)	916	40 020	4	(654)	40 286
Actifs financiers courants	1 052	-	(1)	1 051	1 187	-	(858)	1 380
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 642	233	(4)	2 871	5 733	5	(4 664)	3 945
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13 478	535	(136)	13 877	8 040	14	(3)	21 928
TOTAL ACTIFS COURANTS	**22 501**	**1 259**	**(277)**	**23 483**	**55 004**	**23**	**(6 179)**	**72 331**
TOTAL ACTIFS	**67 974**	**3 113**	**(1 190)**	**69 897**	**56 112**	**69**	**(12 338)**	**113 740**
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS								
Capitaux propres	**27 851**	**901**	**(839)**	**27 913**	**6 134**	**8**	**(6 161)**	**27 894**
Passifs non courants								
Provisions – part à plus d'un an	2 277	21	-	2 298	565	-	-	2 863
Passifs financiers non courants	11 235	1 098	-	12 333	893	11	(5)	13 232
Impôts différés passifs	344	24	-	368	640	1	-	1 009
Autres passifs non courants	1 181	77	(77)	1 181	276	-	-	1 457
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	**15 037**	**1 220**	**(77)**	**16 180**	**2 374**	**12**	**(5)**	**18 561**
Passifs courants								
Provisions – part à moins d'un an	1 564	42	-	1 606	35	-	-	1 641
Passifs financiers courants	4 337	34	(137)	4 234	-	35	(664)	3 605
Fournisseurs et dettes de Financement des ventes	7 604	619	(129)	8 094	45 843	5	(844)	53 098
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	11 581	297	(8)	11 870	1 726	9	(4 664)	8 941
TOTAL PASSIFS COURANTS	**25 086**	**992**	**(274)**	**25 804**	**47 604**	**49**	**(6 172)**	**67 285**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**67 974**	**3 113**	**(1 190)**	**69 897**	**56 112**	**69**	**(12 338)**	**113 740**

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDE
31 décembre 2020								
ACTIFS								
Actifs non courants								
Immobilisations incorporelles et corporelles	21 432	1 569	-	23 001	415	66	-	23 482
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	14 981	2	-	14 983	129	7	1	15 120
Actifs financiers non courants – titres de sociétés	7 908	-	(670)	7 238	3	-	(6 244)	997
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement de l'Automobile	257	-	-	257	-	-	(1)	256
Impôts différés actifs	416	21	-	437	214	-	-	651
Autres actifs non courants	795	5	(32)	768	188	-	-	956
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	**45 789**	**1 597**	**(702)**	**46 684**	**949**	**73**	**(6 244)**	**41 462**
Actifs courants								
Stocks	5 337	262	-	5 599	41	-	-	5 640
Créances sur la clientèle	1 053	130	(113)	1 070	41 983	2	(1 325)	41 729
Actifs financiers courants	1 065	-	(4)	1 061	943	-	(823)	1 181
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 667	274	(2)	2 939	6 122	5	(5 039)	4 027
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12 524	558	(133)	12 949	8 738	15	(5)	21 697
TOTAL ACTIFS COURANTS	**22 646**	**1 224**	**(252)**	**23 618**	**57 827**	**22**	**(7 192)**	**74 274**
TOTAL ACTIFS	**68 435**	**2 821**	**(954)**	**70 302**	**58 776**	**95**	**(13 436)**	**115 737**
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS								
Capitaux propres	**25 346**	**678**	**(671)**	**25 353**	**6 195**	**48**	**(6 258)**	**25 338**
Passifs non courants								
Provisions – part à plus d'un an	2 454	21	-	2 475	604	-	-	3 079
Passifs financiers non courants	11 489	1 030	-	12 519	890	15	(1)	13 423
Impôts différés passifs	314	34	(1)	347	573	2	-	922
Autres passifs non courants	1 408	37	(32)	1 413	270	2	-	1 685
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	**15 665**	**1 122**	**(33)**	**16 754**	**2 337**	**19**	**(1)**	**19 109**
Passifs courants								
Provisions – part à moins d'un an	1 575	56	-	1 631	49	-	(1)	1 679
Passifs financiers courants	5 145	139	(137)	5 147	(1)	18	(1 240)	3 924
Fournisseurs et dettes de Financement des ventes	8 025	452	(108)	8 369	48 298	2	(845)	55 824
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	12 679	374	(5)	13 048	1 898	8	(5 091)	9 863
TOTAL PASSIFS COURANTS	**27 424**	**1 021**	**(250)**	**28 195**	**50 244**	**28**	**(7 177)**	**71 290**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**68 435**	**2 821**	**(954)**	**70 302**	**58 776**	**95**	**(13 436)**	**115 737**

A3. Flux de trésorerie par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDE
2021								
Résultat Net [1]	**1 005**	**166**	**(2)**	**1 169**	**857**	**(61)**	**(998)**	**967**
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	-	-	-	-	-	-	-	-
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie								
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	3 764	94	1	3 859	150	34	-	4 043
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	(502)	-	-	(502)	(18)	5	-	(515)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	9	47	-	56	257	1	(16)	298
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	28	1	-	29	-	-	-	29
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts	**4 304**	**308**	**(1)**	**4 611**	**1 246**	**(21)**	**(1 014)**	**4 822**
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)	-	-	(218)	(195)	-	-	(413)
Variation du besoin en fonds de roulements avant impôts	(370)	34	6	(330)	181	(3)	(2)	(154)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	**3 716**	**342**	**5**	**4 063**	**608**	**(24)**	**(1 613)**	**3 034**
Intérêts reçus	46	32	(6)	72	-	-	-	72
Intérêts payés	(276)	(87)	6	(357)	-	-	15	(342)
Impôts courants (payés) / reçus	(77)	(14)	-	(91)	(263)	(1)	-	(355)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	**3 409**	**273**	**5**	**3 687**	**345**	**(25)**	**(1 598)**	**2 409**
Investissements incorporels	(1 102)	(64)	-	(1 166)	(6)	(5)	-	(1 177)
Investissements corporels	(1 651)	(167)	(5)	(1 823)	(1)	-	-	(1 824)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels [2]	567	7	-	574	-	-	-	574
Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(6)	-	-	(6)	(97)	-	-	(103)
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres [3]	1 042	8	-	1 050	(4)	(3)	17	1 060
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	(162)	-	(4)	(166)	-	5	15	(146)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	**(1 312)**	**(216)**	**(9)**	**(1 537)**	**(108)**	**(3)**	**32**	**(1 616)**
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(93)	(7)	-	(100)	(1 019)	15	983	(121)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	(1 005)	(108)	10	(1 103)	-	9	584	(510)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	**(1 098)**	**(115)**	**10**	**(1 203)**	**(1 019)**	**24**	**1 567**	**(631)**
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**999**	**(58)**	**6**	**947**	**(782)**	**(4)**	**1**	**162**
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	**12 524**	**558**	**(133)**	**12 949**	**8 738**	**15**	**(5)**	**21 697**
Augmentation (diminution) de la trésorerie	999	(58)	6	947	(782)	(4)	1	162
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(45)	35	(9)	(19)	84	3	1	69
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture	**13 478**	**535**	**(136)**	**13 877**	**8 040**	**14**	**(3)**	**21 928**

(1) Les dividendes reçus du Financement des Ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile hors AVTOVAZ. En 2021, 1 000 millions d'euros de dividendes ont été versés (aucun dividende n'a été versé en 2020).

(2) Les principaux produits des cessions d'actifs corporels et incorporels (574 millions au 31 décembre 2021) sont présentés en Note 6-C.

(3) Les cessions d'autres participations comprennent la cession des titres Daimler pour 1 138 millions d'euros.

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE	Financement des ventes	Services de Mobilité	Opérations intersecteurs	TOTAL CONSOLIDE
2020								
Résultat Net [1]	**(8 581)**	**(196)**	**1**	**(8 776)**	**789**	**(63)**	**4**	**(8 046)**
Annulation des dividendes reçus des participations cotées non consolidées	(11)	-	-	(11)	-	-	-	(11)
Annulation des produits et charges sans incidence sur la trésorerie								
Dotations nettes aux amortissements et aux pertes de valeur	4 571	80	-	4 651	83	16	-	4 750
Part dans les résultats des entreprises associées et des coentreprises	5 160	-	-	5 160	(19)	4	-	5 145
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	754	317	-	1 071	452	14	(24)	1 513
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées	3	2	-	5	-	-	-	5
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts [2]	**1 896**	**203**	**1**	**2 100**	**1 305**	**(29)**	**(20)**	**3 356**
Dividendes reçus des sociétés cotées [3]	**11**	-	-	**11**	-	-	-	**11**
Diminution (augmentation) des créances de Financement des ventes	-	-	-	-	2 837	-	270	3 107
Variation nette des actifs financiers et des dettes du Financement des ventes	-	-	-	-	2 154	-	(98)	2 056
Variation des actifs immobilisés donnés en location	(839)	-	-	(839)	(90)	-	-	(929)
Variation du besoin en fonds de roulements avant impôts	(1 527)	233	(78)	(1 372)	180	2	(2)	(1 192)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION AVANT INTÉRÊTS ET IMPÔTS	**(459)**	**436**	**(77)**	**(100)**	**6 386**	**(27)**	**150**	**6 409**
Intérêts reçus	51	22	(4)	69	-	2	-	71
Intérêts payés	(297)	(81)	4	(374)	-	-	22	(352)
Impôts courants (payés) / reçus	(127)	(8)	-	(135)	(240)	-	-	(375)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	**(832)**	**369**	**(77)**	**(540)**	**6 146**	**(25)**	**172**	**5 753**
Investissements incorporels	(1 412)	(74)	-	(1 486)	(3)	(11)	-	(1 500)
Investissements corporels	(2 602)	(182)	83	(2 701)	(7)	-	-	(2 708)
Produits des cessions d'actifs corporels et incorporels	187	6	(6)	187	-	-	-	187
Acquisitions et cessions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisitions et cessions d'autres participations, et autres	(281)	-	-	(281)	-	(23)	29	(275)
Diminution (augmentation) des autres valeurs mobilières et des prêts de l'Automobile	42	2	(2)	42	-	(2)	17	57
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	**(4 066)**	**(248)**	**75**	**(4 239)**	**(10)**	**(36)**	**46**	**(4 239)**
Flux de trésorerie avec les actionnaires	(44)	-	-	(44)	(11)	29	(29)	(55)
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile	5 476	437	(143)	5 770	-	23	(133)	5 660
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	**5 432**	**437**	**(143)**	**5 726**	**(11)**	**52**	**(162)**	**5 605**
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**534**	**558**	**(145)**	**947**	**6 125**	**(9)**	**56**	**7 119**
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture	**12 231**	**70**	**(3)**	**12 298**	**2 762**	**-**	**(78)**	**14 982**
Augmentation (diminution) de la trésorerie	534	558	(145)	947	6 125	(9)	56	7 119
Effets des variations de change et autres sur la trésorerie	(241)	(70)	15	(296)	(149)	24	17	(404)
Solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à la clôture	**12 524**	**558**	**(133)**	**12 949**	**8 738**	**15**	**(5)**	**21 697**

(1) Les dividendes reçus du Financement des Ventes sont inclus dans le résultat net du secteur Automobile hors AVTOVAZ. Au cours de l'année 2020, aucun dividende n'a été versé.

(2) La capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts est présentée hors dividendes reçus des sociétés cotées.

(3) Correspond aux dividendes Daimler (11 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

	31 décembre 2021			
(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE
Passifs financiers non courants	(11 235)	(1 098)	-	(12 333)
Passifs financiers courants	(4 337)	(34)	137	(4 234)
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	90	-	-	90
Actifs financiers courants	979	-	(1)	978
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13 478	535	(136)	13 877
Position nette de liquidité (endettement financier net) de l'Automobile	**(1 025)**	**(597)**	-	**(1 622)**

	31 décembre 2020			
(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE
Passifs financiers non courants	(11 489)	(1 030)	-	(12 519)
Passifs financiers courants	(5 145)	(139)	137	(5 147)
Actifs financiers non courants – autres valeurs mobilières, prêts et dérivés sur opérations de financement	118	-	-	118
Actifs financiers courants	1 024	-	(4)	1 020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12 524	558	(133)	12 949
Position nette de liquidité (endettement financier net) de l'Automobile	**(2 968)**	**(611)**	-	**(3 579)**

Free cash flow opérationnel

	2021			
(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts	4 304	308	(1)	4 611
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts [1]	(370)	34	6	(330)
Intérêts reçus par l'Automobile	46	32	(6)	72
Intérêts payés par l'Automobile	(276)	(87)	6	(357)
Impôts courants (payés) / reçus	(77)	(14)	-	(91)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(2 186)	(224)	(5)	(2 415)
Véhicules et batteries donnés en location	(218)	-	-	(218)
Free cash flow opérationnel de l'Automobile	**1 223**	**49**	-	**1 272**
Dont paiements au titre des dépenses de restructuration	*(593)*	*(9)*	-	*(602)*
Free cash flow opérationnel de l'Automobile hors restructuration [2]	**1 816**	**58**	-	**1 874**

(1) Les paiements des dettes fournisseurs faisant partie d'un programme d'affacturage inversé et analysés comme un financement ne sont pas pris en compte dans la variation du besoin en fonds de roulement mais dans les flux de financement (voir Note 2-P). Pas de flux de financement à ce titre en 2021 (173 millions d'euros en 2020 classés dans la variation du besoin en fonds de roulement).

(2) Les montants comptabilisés en Coûts des Restructurations sont présentés en Note 6-A.

	2020			
(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Opérations intra-Automobile	TOTAL AUTOMOBILE
Capacité d'autofinancement (hors dividendes reçus des sociétés cotées) avant intérêts et impôts	1 896	203	1	2 100
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts [1]	(1 527)	233	(78)	(1 372)
Intérêts reçus par l'Automobile	51	22	(4)	69
Intérêts payés par l'Automobile	(297)	(81)	4	(374)
Impôts courants (payés) / reçus	(127)	(8)	-	(135)
Investissements corporels et incorporels nets des cessions	(3 827)	(250)	77	(4 000)
Véhicules et batteries donnés en location	(839)	-	-	(839)
Free cash flow opérationnel de l'Automobile	**(4 670)**	**119**	**-**	**(4 551)**
Dont paiements au titre des dépenses de restructuration	*(325)*	*(14)*	-	*(339)*
Free cash flow opérationnel de l'Automobile hors restructuration [2]	**(4 345)**	**133**	**-**	**(4 212)**

(1) Les paiements des dettes fournisseurs faisant partie d'un programme d'affacturage inversé et analysés comme un financement ne sont pas pris en compte dans la variation du besoin en fonds de roulement mais dans les flux de financement. Les flux de financement à ce titre en 2020 se sont élevés à 173 millions d'euros.

(2) 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. Les titres des entités des secteurs Financement des ventes, Services de Mobilité, Nissan et Daimler (titres cédés en 2021, voir Note 22-B) ne sont pas inclus dans la définition des capitaux investis par l'Automobile.

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Marge opérationnelle	507	(1 311)
Taux d'imposition normatif	28%	28%
Marge opérationnelle après impôts (A) [1]	**365**	**(944)**
Immobilisations corporelles, incorporelles et goodwill	21 943	23 001
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors Nissan	540	365
Actifs financiers non courants – titres de sociétés hors RCI Banque SA, Renault M.A.I. et Daimler	60	43
Besoin en fonds de roulement	(11 775)	(12 454)
Capitaux employés (B)	**10 768**	**10 955**
Rentabilité des capitaux employés (ROCE = A/B)	**3,4%**	**(8,6)%**

(1) 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 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Autres actifs non courants	815	768
Stocks	4 768	5 599
Créances sur la clientèle	916	1 070
Créances d'impôts courants et autres actifs courants	2 871	2 939
Autres passifs non courants	(1 181)	(1 413)
Fournisseurs	(8 094)	(8 369)
Dettes d'impôts courants et autres passifs courants	(11 870)	(13 048)
Besoin en fonds de roulement	**(11 775)**	**(12 454)**

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 [1]	Amériques	Asie Pacifique	Afrique Moyen-Orient	Eurasie	Total consolidé
2021						
Chiffre d'affaires	31 975	3 432	2 688	1 573	6 545	**46 213**
Dont AVTOVAZ	*3*	*4*	-	*20*	*3 103*	***3 130***
Immobilisations corporelles et incorporelles	17 806	561	660	770	2 768	**22 565**
Dont AVTOVAZ	*1*	-	-	-	*1 815*	***1 816***
2020						
Chiffre d'affaires	30 427	2 486	3 185	1 314	6 062	**43 474**
Dont AVTOVAZ	*2*	*2*	*1*	*10*	*2 784*	***2 799***
Immobilisations corporelles et incorporelles	18 782	600	705	821	2 574	**23 482**
Dont AVTOVAZ	*1*	-	-	-	*1 568*	***1 569***

[1] *Dont France:*

(en millions d'euros)	2021	2020
Chiffre d'affaires	**13 139**	**12 019**
Immobilisations corporelles et incorporelles	**12 857**	**13 869**

En 2021, le Groupe a fait évoluer son organisation internationale. La région Afrique Moyen-Orient Inde Asie Pacifique a été scindée pour donner naissance à deux nouvelles régions :

- La région Afrique Moyen-Orient,
- La région Asie Pacifique.

La région Chine, telle que présentée au 31 décembre 2020, est désormais intégrée dans la région Asie Pacifique.

La Roumanie, la Bulgarie ainsi que les pays DOM-TOM sont désormais intégrés dans la région Europe.

Les données financières relatives à 2020 sont établies selon le même découpage que celui adopté en 2021.

6.2. Règles, méthodes et périmètre

Note 1 - Approbation des comptes

Les comptes consolidés de Renault Group de l'année 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 17 février 2022 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 2021 sont préparés en conformité avec le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publié par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) au 31 décembre 2021 et tel qu'adopté dans l'Union européenne à la date de clôture des comptes.

2-A. Evolutions des règles et méthodes comptables

2-A1. Evolutions intervenues en 2021

Renault Group applique les normes et amendements parus au Journal Officiel de l'Union Européenne d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2021.

Nouveaux textes d'application obligatoire au 1er janvier 2021	
Amendements IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16	Réforme des taux d'intérêts – Phase 2
Amendement IFRS 4	Prolongation de l'exemption provisoire d'application d'IFRS 9 jusqu'aux exercices ouverts avant le 1er janvier 2023

L'amendement des normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16 relatives aux instruments financiers, portant sur la réforme des taux d'intérêts Phase 2, a été appliqué par anticipation par le Groupe dans ses comptes au 31 décembre 2020. Le secteur Automobile (par l'intermédiaire de Renault Finance) a adhéré en 2020 à l'« ISDA 2018 Benchmarks Supplement Protocol ». Le secteur Financement des ventes a adhéré en 2020 à l'« ISDA 2020 IBOR Fallbacks Protocol » et en 2021 à l'« ISDA 2018 Benchmarks Supplement Protocol ».

Sur le second semestre 2021, le secteur Financement des Ventes a procédé à la résiliation des swaps comprenant des références de taux d'intérêts concernées par la réforme qui étaient inclus dans des relations de couverture.

Au 31 décembre 2021, le Groupe ne présente aucune relation qualifiée de couverture de taux d'intérêt au sens d'IFRS 9 incluant un indice concerné par la réforme des taux et considère ne pas avoir d'incertitude quant à l'avenir de l'indice Euribor depuis la validation de la conformité de cet indice par l'European Banking Authority.

L'application des autres amendements à compter du 1er janvier 2021 est sans effet significatif sur les états financiers du Groupe.

Nouveau texte en vigueur à compter du 1er avril 2021

L'IASB a publié en mars 2021 un amendement à IFRS 16 « Allègements de loyers liés à la pandémie Covid-19 au-delà du 30 juin 2021 » entrant en vigueur au 1er avril 2021, qui prolonge la période d'application de l'amendement de 2020 relatif aux « Allègements de loyers liés à la pandémie Covid-19 ». Le Groupe n'a pas appliqué l'amendement dans les comptes de l'exercice 2021, en cohérence avec la position retenue pour l'exercice 2020. Les allègements dont a bénéficié le Groupe en 2021 n'ont pas d'impact significatif, comme en 2020.

Nouveaux textes non appliqués par anticipation par le Groupe

Nouvelles normes et amendements IFRS non appliqués par anticipation par le Groupe		Date d'application selon l'IASB
Amendement IAS 16	Produits générés avant l'utilisation prévue	1er janvier 2022
Amendement IFRS 3	Mise à jour de la référence au cadre conceptuel	1er janvier 2022
Amendement IAS 37	Coûts à prendre en compte pour déterminer si le contrat est déficitaire	1er janvier 2022
IFRS 17 et amendements	Contrats d'assurance	1er janvier 2023
Améliorations annuelles (cycle 2018-2020)	Processus annuel d'amélioration des normes	1er janvier 2022

Le Groupe est en train d'analyser les impacts potentiels mais n'anticipe à ce stade aucun impact significatif sur les comptes consolidés du fait de l'application de ces textes.

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 2023
Amendement IAS 1	Information sur les méthodes comptables significatives	1er janvier 2023
Amendement IAS 8	Définition des estimations comptables	1er janvier 2023
Amendement IAS 12	Impôt différé rattaché à des actifs et des passifs issus d'une même transaction	1er janvier 2023
Amendement IFRS 17	Première application d'IFRS 17 et d'IFRS 9 – Informations comparatives	1er janvier 2023

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.

2-A2. Interprétation de l'IFRS IC relative à l'attribution d'avantages aux périodes de service (IAS 19)

L'IFRS IC a publié en mai 2021 une décision visant à clarifier la période de provisionnement des indemnités de fin de carrière dans le cas de programmes pour lesquels :

- l'indemnité est due au salarié si ce dernier est présent dans l'entreprise au moment de son départ à la retraite,

- l'indemnité est calculée en fonction du nombre d'années passées par le salarié dans l'entité mais est plafonnée à un certain nombre de mois de salaires.

La décision clarifie que dans ce cas et en application d'IAS 19, il convient d'attribuer le coût de ces avantages aux dernières années de service nécessaires à leur acquisition avant l'âge de départ en retraite (et de ne pas reconnaitre l'avantage de façon étalée sur l'intégralité de la carrière du salarié).

Le montant de la provision au titre des droits acquis a été modifié dans les comptes 2021 afin de tenir compte de cette interprétation pour un montant non significatif.

2-A3. Interprétation de l'IFRS IC relative aux coûts de configuration et personnalisation d'un contrat de type SaaS pour un logiciel (IAS 38)

Concernant l'interprétation de l'IFRS IC d'avril 2021, relative à la comptabilisation des coûts de configuration et personnalisation d'un contrat de type SaaS pour un logiciel, aucun impact n'a été identifié sur les comptes présentés.

2-A4. 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 dont la finalisation était prévue en décembre 2021 a été reportée à février 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.

2-B. Estimations et jugements

Contexte spécifique 2020 et 2021

Dans le contexte de la pandémie Covid-19 apparue au 1er trimestre 2020 et qui s'est poursuivie sur tout l'exercice 2020, le marché automobile mondial avait subi en 2020 un repli de 14,4 % par rapport à l'exercice 2019. Afin de protéger ses salariés, et dans le respect des mesures prises par les différents gouvernements, le Groupe avait suspendu ses activités commerciales et de production dans la plupart des pays au cours du mois de mars 2020. Par ailleurs, pratiquement tous les salariés non affectés à la production et à la commercialisation avaient télétravaillé au cours des périodes de confinement et des mesures de chômage partiel ont été mises en place en 2020. La reprise de l'activité de production et de commercialisation a commencé principalement en mai 2020 dans le respect des mesures de déconfinement mises en place par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe est présent. Un 2ème confinement a été mis en place dans divers pays dont la France au cours du 2ème semestre 2020 ainsi que des mesures de couvre-feu qui ont également eu des effets négatifs sur l'activité du Groupe sur 2020. Outre les effets de la pandémie Covid-19 qui se sont poursuivis, mais dans une moindre mesure, en 2021, l'activité du 1er semestre 2021 a également commencé à ressentir les effets négatifs des ruptures d'approvisionnement en composants électroniques qui touchent le secteur automobile mondial. Les effets de la crise des composants électroniques se sont amplifiés sur le 2ème semestre 2021 avec pour principale conséquence des pertes de production. De ce fait, après une baisse de plus de 20 % des ventes en 2020, par rapport à l'année précédente, les ventes ont baissé de 4,5% à 2 696 401 unités en 2021 par rapport à 2020.

Afin d'assurer un niveau suffisant de liquidité pour opérer, le Groupe a notamment mis en place en 2020 une ligne de crédit de 5 milliards d'euros garantie par l'État français sur laquelle il a réalisé trois tirages pour un total de 4 milliards d'euros.
Au 31 décembre 2021, le montant de 1 milliard d'euros non tiré au 31 décembre 2020 n'est plus disponible depuis cette date et le tirage effectué en août 2020 pour 2 milliards d'euros a été remboursé pour 1 milliard d'euros en août 2021 (Note 23-C).
Le Groupe avait également émis en novembre 2020 un nouvel emprunt obligataire d'un nominal de 1 milliard d'euros (Note 23-C) et a également émis en 2021 plusieurs emprunts (i.e. en avril 2021 avec un nouvel emprunt obligataire de 600 millions d'euros, en juillet 2021 avec un emprunt samouraï de 1,2 milliards d'euros et en décembre 2021 avec un emprunt obligataire de 500 millions d'euros). Par ailleurs le Groupe a généré un FCF positif significatif sur 2021 (partie 6.1.A4). 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 (Note 23-C).

Les charges et produits comptabilisés analysés comme étant en tout ou partie la conséquence de la pandémie Covid-19 ou de la crise d'approvisionnement des composants n'ont pas été considérés comme répondant à la définition des « Autres produits et charges d'exploitation » à l'exception des charges qui sont, du fait de leur nature, systématiquement classées dans cette catégorie, comme les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles.

Les coûts salariaux nets des avantages reçus, les surcoûts logistiques, les coûts de mise en place des nouveaux protocoles sanitaires ainsi que les amortissements des immobilisations non utilisées ou partiellement utilisées sur la période, du fait notamment des règles de confinement ou d'arrêts de la production engendrés par les problèmes d'approvisionnement en composants électroniques, sont comptabilisés dans les fonctions concernées (coût des biens et services vendus, frais de recherche et développement et frais généraux et commerciaux). Les montants concernés ne sont pas indiqués du fait de l'impossibilité d'isoler de façon fiable des montants qui seraient exclusivement dus à la pandémie Covid-19 ou à la crise d'approvisionnement des composants.

Les états financiers consolidés 2020 tenaient compte d'ajustements de la valeur de certains de nos actifs et passifs effectués dans le contexte d'une part de cette pandémie et d'autre part de la mise à jour de notre plan moyen terme Renaulution (2021-2025). Les principaux impacts étaient notamment des dépréciations de certains actifs corporels et incorporels pour un montant de 762 millions d'euros (voir Note 6), l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs pour un montant de 248 millions d'euros (voir Note 8) et une augmentation de la provision pour pertes de crédit attendues sur les créances de Financement des ventes de 216 millions d'euros (voir Note 15). L'estimation des impacts de la pandémie Covid-19 sur les comptes 2020, tels que détaillés dans ce chapitre, s'était avérée particulièrement complexe, obligeant à faire appel à des jugements qui avaient été décrits le cas échéant dans les notes annexes. Il n'y a pas eu d'ajustements significatifs comparables comptabilisés en 2021 en conjonction avec la poursuite de la pandémie Covid-19 ou des ruptures d'approvisionnement en composants électroniques.

Le Groupe avait signé en France avec les partenaires sociaux le 20 novembre 2020 un accord sur la transformation des compétences techniques et tertiaires pour préparer les évolutions du monde automobile. Cet accord définit les conditions d'une nouvelle politique de mobilité et inclut, sur le principe du volontariat, un plan de dispense d'activité 2021 pour les personnels concernés ainsi qu'un plan de Rupture Conventionnelle Collective pour un maximum de 1 900 personnes. Dans les filiales étrangères, le Groupe déploie des actions de restructuration en cohérence avec le plan de réduction des coûts fixes sur 3 ans annoncé en mai 2020. Ces plans ont donné lieu à la comptabilisation de provisions pour restructuration et mesures d'adaptation des effectifs en 2020 et sont pour la plupart clôturés au 31 décembre 2021.

Un nouvel accord incluant un plan de Rupture Conventionnelle Collective en France pour un maximum de 1 153 personnes au titre de 2022 a été signé le 14 décembre 2021. Celui-ci s'inscrit dans le cadre de l'accord social triennal Re-Nouveau France 2025. À travers cet accord structurant, Renault Group fait de la France le centre stratégique et industriel de ses activités porteuses d'avenir, permettant de renforcer le Groupe dans son pays racine, de contribuer à sa transformation et de porter toute la filière française vers la nouvelle chaîne de valeur de l'industrie automobile (Notes 6-A et 20).

La société RBJAC rencontre des difficultés financières et il a été considéré depuis la clôture du 30 juin 2021 que la continuité d'exploitation pour les 12 mois à venir n'était plus assurée. Cette société est en redressement judiciaire depuis le 12 janvier 2022 (voir Note 13).

Dans le contexte de la pandémie Covid-19, des nouveaux plans de réduction des effectifs, de la publication début 2021 du nouveau plan moyen terme Renaulution (2021-2025) et de la crise d'approvisionnement en composants électroniques, les postes suivants des comptes consolidés du Groupe dépendant d'estimations et de jugements ont fait l'objet d'une attention plus particulière en 2020 ainsi qu'en 2021 :

- 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 RBJAC (voir Notes 12 et 13),
- les dépréciations pour pertes de crédit attendues des créances de Financement des ventes (Note 15),
- la reconnaissance du revenu,
- la détermination des provisions pour restructuration (voir Notes 6-A et 20),
- la détermination des risques associés aux fournisseurs en difficulté financière,
- l'impact potentiel de la réglementation européenne CAFE (« Corporate Average Fuel Economy ») à compter de 2020, qui conduit à imposer aux constructeurs une pénalité en cas de dépassement du seuil moyen d'émission de CO2 des véhicules immatriculés en Europe par année civile (voir Note 28),
- la détermination du respect des conditions nécessaires selon IFRS 5 pour reclasser des actifs ou groupes d'actifs (passifs) destinés à la vente sur des lignes spécifiques au bilan dans les actifs et passifs courants (Note 3-E).

Cette liste n'est pas exhaustive du fait de la nature évolutive de la pandémie Covid-19 et de son impact sur la situation financière des différentes économies dans le monde et il reste très difficile de prédire l'ampleur et la durée des impacts économiques de la pandémie sur notre activité. Il en est de même pour la crise mondiale d'approvisionnement en composants électroniques qui touche le secteur automobile.

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 réglementations applicables dans les années à venir (dont notamment celles relatives aux émissions polluantes ou aux émissions de CO2 au sein de l'Union Européenne), des conséquences prévisibles des engagements pris en relation avec les problématiques environnementales, 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 2021 sont les suivants :

- l'inscription à l'actif des dépenses de recherche et développement et leur durée d'amortissement (Note 10-A),
- les durées d'amortissement des immobilisations autres que les frais de développement immobilisés (Note 10),
- la reconnaissance des actifs d'impôts différés sur déficits reportables (Note 8),
- les provisions, notamment la provision pour garantie des véhicules et des batteries vendus (Note 20), les provisions pour engagements de retraite et assimilés (Note 19), les provisions pour mesures d'adaptation des effectifs (Note 6-A), les provisions pour risques juridiques et risques fiscaux autres que ceux relatifs aux impôts sur les résultats et les provisions d'impôts sur les résultats relatives aux positions fiscales incertaines,
- la valorisation des dettes des contrats de location, notamment le calcul des taux d'emprunt marginal et l'exercice des options de renouvellement et de résiliation qui ont un caractère raisonnablement certain (Note 23).

2-C. Principes de consolidation

Les comptes consolidés intègrent les comptes des sociétés contrôlées de manière exclusive par le Groupe (filiales), directement ou indirectement. Les comptes des sociétés sous contrôle conjoint sont consolidés par mise en équivalence lorsque celles-ci sont qualifiées de coentreprises et suivant le pourcentage d'intérêt propre à chaque élément du bilan et du compte de résultat lorsqu'elles sont qualifiées d'activités conjointes.

Les comptes des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable (entreprises associées) sont mis en équivalence.

Les transactions significatives entre les sociétés consolidées, ainsi que les profits internes non réalisés sont éliminés.

Les titres des sociétés non significatives contrôlées de manière exclusives et exclues du périmètre de consolidation, bien que répondant aux critères évoqués ci-dessus, sont inscrits en autres actifs non courants.

La consolidation de l'ensemble de ces sociétés aurait un impact négligeable sur les comptes consolidés s'agissant de structures dont les pertes éventuelles sont prises en compte par voie de dépréciation des titres. De plus, celles-ci sont financées par le Groupe, et réalisent auprès de lui soit la quasi-totalité de leurs achats, soit la quasi-totalité de leurs ventes.

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. Les coûts de restructuration sont définis dans la norme IAS 37 – Provisions, Passifs éventuels et Actifs éventuels de la manière suivante : « 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 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 (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 (Note 2-I). Cet impôt figure dans les impôts courants et différés au compte de résultat du Groupe.

Les *goodwill* relatifs à des entreprises associées et coentreprises sont inclus dans la valeur de ces participations à l'actif de la situation financière consolidée. En cas de perte de valeur, celle-ci est comptabilisée et intégrée au compte de résultat du Groupe via la part de résultat des entreprises associées et coentreprises (Note 2-J).

Les frais d'acquisition des participations dans les entreprises associées et coentreprises sont incorporés dans le coût initial d'acquisition de ces participations.

La participation croisée entre une entité intégrée et une entité associée est neutralisée pour l'évaluation de la participation dans l'entreprise associée présentée à l'actif de la situation financière. Ainsi, la participation de 15 % de Nissan dans Renault est neutralisée pour l'évaluation de la participation dans Nissan figurant à l'actif de la situation financière consolidée (Note 12).

Les dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises non cotées sont inclus dans le free cash flow opérationnel de l'Automobile, alors que ceux reçus d'entreprises associées et coentreprises cotées, en l'occurrence Nissan, sont exclus du free cash flow opérationnel de l'Automobile.

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 ». Ces informations sont établies selon le référentiel IFRS applicable aux comptes consolidés. L'ensemble des données financières du Groupe est alloué aux secteurs opérationnels. Les colonnes « Opérations intersecteurs » et « Opérations intra-Automobile » 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 de cette dernière.

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 hors AVTOVAZ.

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

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.

Par exception aux principes ci-dessus, 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 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.

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 filiales du Groupe en Argentine ont été intégrés conformément aux principes d'IAS 29 appliqués dès le 1er janvier 2018. L'Iran n'étant plus consolidée, le Groupe ne détient pas d'autre filiale dans des pays listés par l'IPTF.

2-F. Conversion des transactions en monnaie étrangère

Les opérations libellées dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité qui les réalise sont initialement converties et comptabilisées dans la monnaie fonctionnelle au cours en vigueur à la date de ces transactions.

À la date de clôture, les actifs et passifs monétaires exprimés dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de l'entité sont convertis au cours de change à cette même date. Les différences de change qui résultent de ces opérations sont comptabilisées dans le compte de résultat, à l'exception des différences de conversion relatives aux instruments financiers désignés comme couverture et relatifs à un investissement net dans une société étrangère (Note 2-X). Les impacts constatés en résultat sont comptabilisés :

- en résultat financier pour les différences de conversion relatives aux opérations financières de l'Automobile ;
- en résultat d'exploitation (en marge opérationnelle présentée en information sectorielle) pour les autres différences de conversion.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés conformément aux modalités décrites dans la Note 2-X.

2-G. Chiffre d'affaires et marge

Le chiffre d'affaires est égal à l'ensemble des produits résultant de la vente des produits automobiles du Groupe, des prestations de services associées à ces ventes et des différents produits de Financement des ventes proposés par les sociétés du Groupe à leurs clients.

Ventes de biens et services

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 (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 (anciennement 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* ne sont pas amortis mais 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 sont sans durée de vie définie, 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 (Note 2-G).

Droits d'utilisation

Le Groupe est engagé dans des contrats de location immobilière (terrains, concessions, entrepôts, bureaux, etc...) et mobilière (matériel informatique ou opérationnel, matériel de transport).

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 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. En tant que preneur, le Groupe utilise le taux d'emprunt marginal, calculé par zone monétaire, correspondant 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, une 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 une charge financière relative aux intérêts sur la dette de loyers est présentée en résultat financier. L'impact fiscal de ce retraitement de consolidation 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.

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.

Pour réduire l'empreinte immobilière et mieux l'adapter à ses besoins réels, le Groupe est amené à renégocier les contrats de location (situation de modification de contrat) ou à appliquer les clauses de sortie anticipée prévues dans les contrats de bail (situation de réestimation de contrat selon IFRS 16).

Dans le cas d'une renégociation pour réduire la durée ou l'espace loué, le Groupe comptabilise la réévaluation de l'obligation locative en actualisant les paiements de loyers révisés avec un taux d'actualisation révisé et la réduction de la valeur comptable du droit d'utilisation pour refléter la résiliation partielle du contrat dans la situation financière. Le profit ou la perte issu de cette résiliation partielle est comptabilisé en résultat d'exploitation (autres produits et charges d'exploitation).

Dans le cas d'une réestimation de la durée du contrat, l'obligation locative est réévaluée en actualisant les paiements de loyers ajustés avec le taux d'actualisation révisé et le droit d'utilisation est modifié pour le même montant dans la situation financière du Groupe.

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.

Le test de dépréciation d'un droit d'utilisation est effectué au niveau d'une unité génératrice de trésorerie, conformément aux principes exposés dans la Note 2-M.

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 hors AVTOVAZ et Financement des ventes sont calculés linéairement sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

Constructions [1]	15 à 30 ans
Outillages spécifiques	2 à 7 ans

Matériels et autres outillages (hors lignes de presses)	5 à 15 ans
Lignes de presses et installations d'emboutissage et de peinture	20 à 30 ans
Autres immobilisations corporelles (2)	4 à 6 ans

(1) Les constructions dont la mise en service est antérieure à 1987 sont amorties sur une durée pouvant aller jusqu'à 40 ans.
(2) À l'exception des batteries louées amorties sur une durée de 8 à 10 ans selon les modèles.

Les durées d'utilisation sont révisées périodiquement. Dans ce cadre, les actifs font l'objet d'un amortissement accéléré lorsque la durée d'utilisation devient inférieure à la durée d'utilisation initialement anticipée, en particulier dans le cas de décisions d'arrêt de commercialisation d'un véhicule ou d'un organe.

Les amortissements du secteur AVTOVAZ sont calculés linéairement sur des durées d'utilisation qui peuvent être plus longues que celles utilisées par les autres sociétés de Renault Group.

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 hors AVTOVAZ, 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 hors AVTOVAZ 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.

Pour AVTOVAZ, les tests sont également conduits à plusieurs niveaux (actifs spécifiques et ensemble du Groupe). Le groupe AVTOVAZ dans son ensemble est considéré comme une unité génératrice de trésorerie et aucun test n'est effectué au niveau d'une usine ou d'une entité économique.

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 détenus en vue de la vente

Sont considérés comme détenus en vue de la vente 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 ou groupes d'actifs et de passifs considérés comme détenus en vue de la vente sont évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Par ailleurs, les actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente (ou inclus au sein d'un groupe d'actifs et de passifs détenus en vue de la vente) cessent d'être amortis. Ils sont classés sur une ligne spécifique à l'actif et au passif de la situation financière consolidée.

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 hors AVTOVAZ et du Financement des ventes sont valorisés selon la méthode du « premier entré – premier sorti ». Les stocks d'AVTOVAZ sont évalués selon la méthode du coût moyen pondéré.

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 hors AVTOVAZ 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 et autres accords de paiement fondés sur des actions, consentis aux cadres et dirigeants du Groupe.

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 d'actions de performance. Pour les plans soumis à des conditions de performance, une estimation de leur atteinte est prise en compte pour déterminer le nombre d'actions attribuées. 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

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 (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.

Par exception et sur option irrévocable, les titres Daimler étaient présentés en juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global jusqu'à leur cession en 2021.

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 en application d'IFRS 16 (Note 2-L), les autres dettes porteuses d'intérêts et les instruments dérivés passifs relatifs à des opérations financières (Note 2-X).

Les titres participatifs de l'Automobile sont des titres de dettes subordonnées cotés et rémunérés selon une clause de rémunération variable indexée sur le chiffre d'affaires. Ils sont évalués au coût amorti, lequel est obtenu en actualisant les coupons d'intérêts prévisionnels des titres participatifs au taux d'intérêt effectif des emprunts. L'indexation est intégrée dans l'estimation du taux d'intérêt effectif avec une réestimation du coût amorti comptabilisée en résultat financier lors des changements significatifs des perspectives de chiffre d'affaires futurs, notamment à l'occasion de la publication de plans moyen terme.

En dehors des modalités spécifiques liées à la comptabilité de couverture (Note 2-X), les autres passifs financiers sont généralement évalués à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les charges financières ainsi calculées prennent en compte les frais d'émission et les primes d'émission ou de remboursement ainsi que l'effet des renégociations de dettes si les conditions de la nouvelle dette ne sont pas substantiellement différentes.

2-X. Dérivés et comptabilité de couverture

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 hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Financement des ventes	Services de Mobilité	Total
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2020	**126**	**51**	**42**	**6**	**225**
Entrées de périmètre (acquisitions, créations, etc.)	5	2	3	13	23
Sorties de périmètre (cessions, fusions, liquidations, etc.)	4	7	-	-	11
Nombre de sociétés consolidées au 31 décembre 2021	**127**	**46**	**45**	**19**	**237**

Les principales évolutions du périmètre de consolidation en 2021 sont les suivantes.

3-A. Automobile hors AVTOVAZ

- Le Groupe a créé en mai 2021 la coentreprise Hyvia détenue à 50 % par le Groupe avec le partenaire Plug Power, inc. Cette coentreprise propose un écosystème complet de solutions clés en main de véhicules utilitaires légers à pile à combustible, de bornes de recharge, de fournitures d'hydrogène décarboné, de maintenance et gestion de flottes. Cette coentreprise, avec une valeur de titre de 4 millions d'euros, est consolidée par mise en équivalence.

- En juillet 2021, le Groupe a pris une participation minoritaire de 23,64% dans la start-up française Verkor pour un prix d'acquisition de 25 millions d'euros avec pour projet de co-développer une batterie électrique haute performance. 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. Le Groupe dispose d'instruments dérivés qui lui permettront de souscrire aux augmentations de capital futures de Verkor tout en restant un actionnaire minoritaire, sous conditions de développement de la batterie haute performance. La société Verkor, sous influence notable, est consolidée par mise en équivalence. Le goodwill provisoire s'élève à 9 millions d'euros.

- En septembre 2021, le Groupe a pris une participation de 21,28% et un contrôle conjoint dans la start-up française Whylot pour un prix d'acquisition de 10 millions d'euros. Whylot développe un e-moteur innovant à flux axial. Renault Group bénéficie d'une promesse de vente unilatérale lui permettant de prendre le contrôle de Whylot et 70% du capital sous condition de passation de commande par Renault et au plus tard au 1er septembre 2023 pour un prix déterminé par expert et plafonné à une valeur d'entreprise de 80 millions d'euros. La coentreprise Whylot est mise en équivalence. Le goodwill provisoire s'élève à 9 millions d'euros.

- En date du 31 décembre 2021, le Groupe a regroupé au sein de la société Renault ElectriCity les trois manufactures du Nord de la France Douai, Ruitz et Maubeuge par apports partiels d'actifs des sociétés SNC Renault Douai, Société de Transmissions Automatiques (STA) et Maubeuge Construction Automobile (MCA), ces dernières conservant leur foncier. L'activité de Renault ElectriCity débutera le 1er janvier 2022.

- En avril 2021, le Groupe a cessé toute activité commerciale dans sa filiale Vehicule Distributors Australia en Australie et a transféré ses actifs à un importateur qui se charge désormais de la commercialisation des véhicules de marque Renault et Dacia sur le territoire. La société Vehicule Distributors Australia est en cours de liquidation.

- En avril 2021, le Groupe a cédé sa participation minoritaire de 40 % dans Renault South Africa, entité mise en équivalence, à son actionnaire majoritaire la société Motus Corporation Proprietary Ltd pour un prix de 15 millions d'euros.

- En novembre 2021, le Groupe a cédé sa filiale de distribution Renault Nissan Wien à un concessionnaire privé pour un prix de 6 millions d'euros (hors immobilier).

- En décembre 2021, Renault s.a.s. a cédé sa participation de 98% dans la société Carizy par un échange de 3,25% de titres de la société Mobility Trader Holding GmbH. RCI Banque prend concomitamment une participation de 30 millions d'euros et 4,97% du capital de cette même entité (voir Note 3-C) dans le cadre du projet de plateforme Heycar sur le marché des véhicules d'occasion. Le Groupe ayant un poste d'administrateur, cette entité sous influence notable est mise en équivalence pour un montant de 50 millions d'euros au 31 décembre 2021.

- Les coentreprises Alliance Mobility Company France et Alliance Mobility Company Japan, créées en juin 2019 en partenariat avec Nissan pour la recherche dans le véhicule autonome, n'ont plus d'activité et sont en cours de liquidation. Les projets concernés sont désormais portés par Renault s.a.s..

3-B. AVTOVAZ

- À la suite d'une augmentation de capital par abandon de créance, la participation d'Alliance Rostec Auto b.v. est passée de 67,61 % à 67,69 % au cours du second semestre 2021. En décembre 2021, la holding Alliance Rostec Auto b.v., basée aux Pays-Bas, a apporté la totalité des titres qu'elle détenait dans la société AVTOVAZ à la société LADA Auto Holding OOO créée en septembre 2021 et basée en Russie. Ce transfert de titres est sans conséquence sur les états financiers consolidés. Le pourcentage de détention dans LADA Auto Holding OOO et AVTOVAZ s'élève à 67,69% au 31 décembre 2021 sans changement par rapport au pourcentage détenu dans Alliance Rostec Auto b.v. et AVTOVAZ préalablement au transfert des titres AVTOVAZ à LADA Auto Holding OOO. La société Alliance Rostec Auto b.v. est en cours de liquidation au 31 décembre 2021.

- En décembre 2021, AVTOVAZ a pris une participation de 40% dans son fournisseur de pièces, la société JSC OAT et ses filiales, pour un prix d'acquisition de 847 millions de roubles (10 millions d'euros). AVTOVAZ exerce un contrôle conjoint et consolide par mise en équivalence JSC OAT et ses filiales. Les accords d'actionnaires prévoient une option de sortie à l'issue de deux années de détention et la réussite d'un plan de redressement de l'activité. En cas de succès, le prix de revente est fixé à 1 milliard de roubles. En cas d'échec, AVTOVAZ se verra remettre 100% des titres de trois filiales de JSC OAT en échange de sa participation de 40% dans JSC OAT. Le goodwill négatif provisoire s'élève à 184 millions de roubles (2 millions d'euros).

- En décembre 2021, la société LADA ZAPAD, ex-entité GM AVTO acquise auprès du groupe General Motors en 2019, a été fusionnée dans la société PAO AVTOVAZ.

- Sur le second semestre 2021, AVTOVAZ a cédé trois filiales de distribution sur le territoire russe, AO Saransk-Lada, AO Oka-Lada et OA Sarov-Lada, pour un prix de 4 millions d'euros.

3-C. Financement des Ventes

- En juillet 2021, RCI Banque a acquis la totalité des titres de la société espagnole BI-PI Mobility SL et ses filiales, entités spécialisées dans l'offre de location flexible de véhicules, pour un prix d'acquisition de 67 millions d'euros. Le goodwill provisoire s'élève à 68 millions d'euros.

- En décembre 2021, RCI Banque a pris une participation de 30 millions d'euros et 4,97% du capital de Mobility Trader Holding GmbH concomitamment à l'échange des titres Carizy par Renault s.a.s. (voir Note 3-A). Mobility Trader Holding GmbH gère la plateforme Heycar spécialisée dans le véhicule d'occasion. Ces titres sont mis en équivalence.

3-D. Services de Mobilités

- Le Groupe déploie à travers l'Europe son savoir-faire dans le domaine des infrastructures et des solutions de recharge de véhicules par la création de filiales et coentreprises détenues par la société Elto Holding et opérant sous la marque Mobilize Power Solutions. Elto Holding, société basée en France et filiale de Renault s.a.s., détient les sociétés européennes suivantes, consolidées par intégration globale à compter de leur création au cours du 1er semestre 2021 : Elto BeLux et Elto DACH GmbH détenue à 51 %, Elto Iberia s.l. Unipersonal détenue à 60% et Elto UK et Elto Italy S.r.l. détenues à 100 %. Elto France, coentreprise détenue à 40 %, est mise en équivalence.

- En décembre 2021, le Groupe a exercé l'option de rachat d'intérêts minoritaires Coolnagour Ltd (iCabbi) et détient désormais l'intégralité des titres de cette entité et ses filiales contre 78% précédemment.

3-E. Actifs non courants détenus en vue de la vente

Dans le cadre de l'exécution de son plan stratégique Renaulution, le Groupe s'est engagé dans la cession de certains actifs immobiliers (terrains, sites industriels), de succursales (France) ou filiales de distribution de véhicules (étranger).

Au 31 décembre 2021, le groupe d'actifs détenus en vue de la vente se compose d'actifs pour 129 millions d'euros et de dettes et autres passifs pour (182) millions d'euros. Les variations entre ces montants au 31 décembre 2021 et ceux des comptes au 30 juin 2021, soit une diminution des actifs destinés à être cédés de 265 millions d'euros, s'explique principalement par les cessions intervenues au cours du second semestre 2021 dont 214 millions d'euros au titre des immobilisations incorporelles, goodwill et immobilisations corporelles (voir Note 6-C).

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
Immobilisations incorporelles et goodwill	8
Immobilisations corporelles	42
Stocks	21
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15
Autres	43
Total actifs destinés à être cédés	**129**
Total des passifs liés aux actifs destinés à être cédés	**(182)**

6.3. Compte de résultat et résultat global

Note 4 - Chiffre d'affaires

4-A. Décomposition du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2021	2020
Ventes de biens de l'Automobile	**37 029**	**34 723**
Ventes aux partenaires de l'Automobile [1]	**3 604**	**3 651**
Produits de location des actifs [2]	1 198	660
Autres prestations de services	1 423	1 283
Prestations de services de l'Automobile	**2 621**	**1 943**
Ventes de biens du Financement des ventes	**39**	**38**
Produits de location des actifs [2]	113	108
Produits d'intérêts sur opérations de Financement des ventes	1 757	1 982
Autres prestations de services [3]	1 026	1 010
Prestations de services du Financement des ventes	**2 896**	**3 100**
Prestations des Services de Mobilité	**24**	**19**
Total Chiffre d'affaires	**46 213**	**43 474**

(1) Les partenaires sont essentiellement des constructeurs automobiles. Les principaux partenaires des secteurs de l'Automobile sont Nissan et Daimler. Les ventes à partenaires incluent des ventes de pièces, organes, véhicules destinés à être commercialisés sous leurs propres marques et autres prestations de type développements d'ingénierie.
(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 2020 aux périmètre et méthodes 2021

(en millions d'euros)	Automobile hors AVTOVAZ	AVTOVAZ	Financement des ventes	Services de Mobilité	Total
Chiffre d'affaires 2020	**37 736**	**2 581**	**3 138**	**19**	**43 474**
Changements de périmètre	(2)	(2)	9	2	7
Chiffre d'affaires 2020 aux périmètre et méthodes 2021	**37 734**	**2 579**	**3 147**	**21**	**43 481**
Chiffre d'affaires 2021	**40 404**	**2 850**	**2 935**	**24**	**46 213**

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 5 959 millions d'euros en 2021 (6 157 millions d'euros en 2020).

Le nombre moyen de salariés employés au cours de l'exercice dans les entreprises consolidées est présenté en section 2.3-Capital humain du Document d'enregistrement universel 2021.

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 d'attribution d'actions de performance et des autres accords de paiement fondés sur des actions consentis au personnel. Ils représentent une charge de personnel de 31 millions d'euros en 2021 (46 millions d'euros en 2020).

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 68 millions d'euros en 2021, principalement liée à l'évolution du peso argentin, du real brésilien et de la livre turque (en 2020, une charge de 125 millions d'euros, principalement liée à l'évolution peso argentin, du real brésilien et de la livre turque).

5-C. Loyers

Au 31 décembre 2021, 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 2021	31 décembre 2020
Loyers liés aux contrats de location de courte durée	(13)	(15)
Loyers liés aux contrats de location d'actifs de faible valeur	(26)	(25)
Autres loyers incluant les loyers variables	(56)	(51)

Note 6 - Autres produits et charges d'exploitation

(en millions d'euros)	2021	2020
Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs	(430)	(600)
Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles, totales ou partielles et autres résultats liés aux variations de périmètre	35	(183)
Résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (hors cessions d'actifs donnés en location)	452	96
Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des goodwill (hors goodwill des entreprises associées et des coentreprises)	(149)	(762)
Autres produits et charges d'exploitation inhabituels	(173)	(213)
Total	**(265)**	**(1 662)**

Comme indiqué dans la Note 2-B, les charges et produits comptabilisés au cours de l'exercice 2021 analysés comme étant en tout ou partie la conséquence de la pandémie Covid-19 n'ont pas été considérés comme répondant à la définition des « Autres produits et charges d'exploitation » à l'exception des charges qui sont, du fait de leur nature, systématiquement classées dans cette catégorie comme les pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles.

6-A. Coûts des restructurations et des mesures d'adaptation des effectifs

Les coûts de 2021 comprennent (65) millions d'euros au titre d'un plan de dispense d'activité en France auxquels les salariés éligibles peuvent 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 en France également, pour un maximum de 1 153 personnes au titre de 2022. Ces plans s'inscrivent dans le cadre de l'accord social triennal Re-Nouveau France 2025 qui a été signé le 14 décembre 2021. À travers cet accord structurant, Renault Group fait de la France le centre stratégique et industriel de ses activités porteuses d'avenir, permettant de renforcer le groupe dans son pays racine, de contribuer à sa transformation et de porter toute la filière française vers la nouvelle chaîne de valeur de l'industrie automobile.

Les coûts 2021 concernent également des plans de restructuration à l'étranger, principalement en Corée du Sud, Espagne et Roumanie qui s'inscrivent dans le cadre du plan de réduction des coûts fixes annoncé le 29 mai 2020.

Les coûts de 2020 comprenaient (115) millions d'euros au titre d'un plan de dispense d'activité en France auxquels les salariés éligibles pouvaient souscrire du 1er avril 2020 au 1er janvier 2021, ainsi que les provisions au titre de l'accord sur la transformation des compétences techniques et tertiaires pour préparer les évolutions du monde automobile, signé en France en novembre 2020. Cet accord s'inscrivait dans le plan de réduction des coûts fixes de plus de 2 milliards d'euros sur 3 ans tenant compte d'une réduction des effectifs de 4 600 salariés en France et de 10 000 salariés dans le reste du monde, annoncé en mai 2020. Il définissait les conditions d'une nouvelle politique de mobilité et, sur le principe du volontariat, un nouveau plan de dispense d'activité 2021 ouvert du 1er février 2021 au 1er janvier 2022 ainsi qu'un plan de Rupture Conventionnelle Collective pour un maximum de 1 900 personnes. Une provision pour restructuration avait été comptabilisée à ce titre au 31 décembre 2020 pour un montant de (70) millions d'euros pour le nouveau plan de dispense d'activité et (197) millions d'euros pour le plan de Rupture Conventionnelle Collective.

6-B. Résultat de cession d'activités ou de participations opérationnelles

Le Groupe a notamment cédé en avril 2021 sa participation de 40 % dans la société Renault South Africa à l'actionnaire majoritaire de celle-ci, la société Motus Corporation Proprietary Ltd, pour un prix de cession de 15 millions d'euros. La valeur des titres mis en équivalence étant nulle, la plus-value ainsi dégagée s'élève à 15 millions d'euros.

En décembre 2021, Renault s.a.s. a cédé sa participation de 98% dans la société Carizy par un échange de 3,25% de titres de la société Mobility Trader Holding GmbH. La plus-value dégagée sur cette opération s'élève à 18 millions d'euros.

En 2020, les coûts associés à la cession de la participation détenue dans la coentreprise DRAC et à la reprise de l'activité après-vente avaient été comptabilisés pour un total de (172) millions d'euros.

6-C. Résultat de cession d'immobilisations incorporelles et corporelles

Le Groupe a réalisé des opérations immobilières générant une plus-value de 452 millions d'euros, avec principalement :

- La cession en avril 2021 d'un bien immobilier au Luxembourg dégageant une plus-value de 115 millions d'euros.
- La cession en novembre 2021 d'un magasin de stockage à Cergy dégageant une plus-value de 59 millions d'euros et sur le second semestre 2021 de divers ensembles immobiliers de notre réseau de distribution RRG en France dégageant une plus-value de 124 millions d'euros.
- La cession sur le 2ème semestre 2021 d'un bien immobilier en Allemagne détenu par RRG avec un impact net en résultat de 52 millions d'euros.

6-D. Pertes de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles et des goodwill (hors goodwill des entreprises associées et des coentreprises)

En 2021, des pertes de valeur ont été enregistrées pour un montant net de (149) millions d'euros ((762) millions d'euros en 2020). Ces nouvelles dépréciations résultent principalement (i) des tests de dépréciation relatifs à des véhicules compte tenu de la baisse des volumes de ventes en 2021, (ii) d'actifs communs du fait de résiliation de baux immobiliers ainsi que des (iii) actifs relatifs à des véhicules ou organes dont l'arrêt de production a été décidé.

Aucune reprise de perte de valeur n'a été comptabilisée en 2021 et 2020.

En 2021, les pertes de valeur concernent des actifs incorporels pour une dotation de (80) millions d'euros ((565) millions d'euros en 2020) et des actifs corporels pour une dotation de (69) millions d'euros ((197) millions d'euros en 2020) (Notes 10 et 11).

6-E. Autres produits et charges d'exploitation inhabituels

Des provisions pour dépollution et démolition ont été comptabilisées en 2021 pour un montant de (54) millions d'euros au titre de sites en cours de cession 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 ont été comptabilisés pour un montant de (65) millions d'euros en 2021. Les tests de dépréciation relatifs à des véhicules avaient conduit à passer en autres charges d'exploitation des paiements d'avance ou à réaliser à des fournisseurs, au titre de ces véhicules, pour (75) millions d'euros en 2020.

L'activité en Algérie, arrêtée en début d'année 2020 par suite de décisions gouvernementales locales, a redémarré courant 2021. Des reprises partielles de dépréciation d'actifs (créances, stocks, etc.) liées à cette activité et comptabilisées pour (99) millions d'euros en 2020 ont par conséquent été réalisées pour un montant total de 15 millions d'euros en 2021.

Des dépréciations de créances et autres provisions concernant notre activité en Chine et notamment de la société Renault Brillance Jinbei Automotive Company (RBJAC), qui est rentrée en redressement judiciaire le 12 janvier 2022, ont été constatées pour un montant de (25) millions en 2021.

Note 7 - Résultat financier

(en millions d'euros)	2021	2020
Coût de l'endettement financier brut	(381)	(355)
Produits relatifs à la trésorerie et aux placements	73	18
Coût de l'endettement financier net	**(308)**	**(337)**
Dividendes reçus de sociétés ni contrôlées, ni sous influence notable	4	16
Ecarts de change afférents aux opérations financières	46	41
Résultat sur exposition hyperinflation	(69)	(40)
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	(11)	(16)
Autres éléments [1]	(12)	(146)
Autres produits et charges financiers	**(42)**	**(145)**
Résultat financier	**(350)**	**(482)**

(1) 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 2021, ce montant inclut également les effets d'ajustement du coût amorti de la ligne de crédit garantie par l'Etat pour +23 millions d'euros ((69) millions d'euros en 2020). 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)	2021	2020
Charge d'impôts courants	(463)	(306)
Produit (charge) d'impôts différés	(133)	(114)
Impôts courants et différés	**(596)**	**(420)**

La charge d'impôts courants provient des entités étrangères y compris AVTOVAZ pour (371) millions d'euros en 2021 ((263) millions d'euros pour l'année 2020). Elle est en hausse en 2021 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 (92) millions d'euros en 2021 ((43) millions d'euros pour l'année 2020).

La charge d'impôts différés est en légère hausse en 2021 du fait notamment de la consommation de crédits d'impôt en Turquie et autres variations diverses.

La charge d'impôts différés 2020 tenait compte de l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs sur déficits fiscaux reportables d'AVTOVAZ pour un montant de (248) millions d'euros ((20 510) millions de roubles russes) compte tenu de la détérioration sensible des perspectives du marché russe notamment dans le contexte de la pandémie Covid-19.

8-B. Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2021	2020
Résultat avant impôt et part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	**1 048**	**(2 481)**
Taux d'impôt sur les bénéfices	28,41%	32,02%
Produit (charge) d'impôt théorique	**(298)**	**795**
Effet des différences entre les taux locaux et le taux en vigueur en France [1]	69	72
Crédits d'impôts	(37)	12
Impôts de distribution	(29)	39
Variation des impôts différés actifs non reconnus [2]	122	(721)
Autres impacts [3]	(377)	(571)
Produit (charge) d'impôts courants et différés, hors impôts assis sur un résultat intermédiaire net	**(550)**	**(374)**
Impôts calculés sur un résultat intermédiaire net (CVAE, IRAP, ...)	(46)	(46)
Produit (charge) d'impôts courants et différés	**(596)**	**(420)**

(1) Les principaux contributeurs au différentiel de taux d'imposition sont la Russie, la Roumanie, le Royaume-Uni et le Brésil.
(2) La charge d'impôts de l'exercice 2020 intègre l'arrêt de la reconnaissance d'impôts différés actifs comptabilisés aux titres des déficits fiscaux reportables d'AVTOVAZ (voir Note 8-A).
(3) Les autres impacts intègrent principalement en 2021 les effets sur les impôts différés de la diminution des taux d'impôts sur le périmètre de l'intégration fiscale France.

Périmètre de l'intégration fiscale France

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, la charge d'impôts courants s'élève à (92) millions d'euros correspondant notamment à la Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) et aux provisions pour risques fiscaux. La charge d'impôts différés s'élève à (2) millions d'euros.

Etranger et hors intégration fiscale France

A l'étranger hors AVTOVAZ, le taux effectif d'impôt s'établit à 24 % en 2021 (35 % pour l'année 2020) du fait de meilleurs résultats taxables en raison du contexte économique et dans un contexte de non reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux.

Sur les entités russes AVTOVAZ, le taux effectif d'impôt s'établit à 11 % en 2021 (non pertinent pour l'année 2020) et bénéficie du retournement d'impôts différés non consommés.

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 2020	Impôts courants au compte de résultat	Impôts payés nets	Ecarts de conversion et autres mouvements	31 décembre 2021
Impôts courants hors positions fiscales incertaines		(425)	425		
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à moins d'un an	(6)	-	-	-	(6)
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines – part à plus d'un an	(179)	(38)	1	(1)	(217)
Créances d'impôts – part à moins d'un an	153		(22)	(3)	128
Créances d'impôts – part à plus d'un an	18		2	(1)	19
Dettes d'impôts courants – part à moins d'un an	(221)		(51)	6	(266)
Dettes d'impôts courants – part à plus d'un an	-		-	-	-
TOTAL	**(235)**	**(463)**	**355**	**1**	**(342)**

8-D. Ventilation du solde net des impôts différés

8-D1. Variation des impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	Compte de résultat	Autres éléments du résultat global	Ecarts de conversion	Autres	31 décembre 2021
Impôts différés actifs	651	27	(31)	4	(101)	550
Impôts différés passifs	(922)	(160)	(19)	(7)	99	(1 009)
Impôts différés nets	**(271)**	**(133)**	**(50)**	**(3)**	**(2)**	**(459)**
Dont intégration fiscale France	*(701)*	*(2)*	*(20)*	-	-	*(723)*
Dont AVTOVAZ	*(12)*	-	-	-	*(1)*	*(13)*
Dont autres entités	*442*	*(131)*	*(30)*	*(3)*	*(1)*	*277*

8-D2. Analyse des actifs(passifs) nets d'impôts différés par nature

(en millions d'euros)	2021	2020
Impôts différés sur :		
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises hors AVTOVAZ [1]	(121)	(109)
Immobilisations hors AVTOVAZ	(2 066)	(2 127)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement hors AVTOVAZ	689	798
Déficits reportables hors AVTOVAZ [2]	4 972	5 080
Autres hors AVTOVAZ	435	605
Total des impôts différés actifs et (passifs) hors AVTOVAZ	**3 909**	**4 247**
Immobilisations AVTOVAZ	(37)	(18)
Provisions et autres charges ou dépréciations déductibles lors de leur paiement AVTOVAZ	40	54
Déficits reportables AVTOVAZ	259	252
Passifs financiers sans intérêt libellés en roubles AVTOVAZ	-	(33)
Autres AVTOVAZ	(16)	(15)
Total des impôts différés actifs et (passifs) AVTOVAZ	**246**	**240**
Actifs d'impôts différés non reconnus au titre des déficits fiscaux (Note 8-D3)	(4 476)	(4 596)
Autres impôts différés actifs non reconnus	(138)	(162)
SOLDE NET ACTIF (PASSIF) DES IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS	**(459)**	**(271)**

(1) Y compris l'impôt sur les distributions futures de dividendes.

(2) Dont 4 464 millions d'euros relatifs aux entités membres de l'intégration fiscale France et 508 millions d'euros relatifs aux autres entités au 31 décembre 2021 (respectivement 4 546 millions d'euros et 534 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Sur le périmètre de l'intégration fiscale France, le solde des impôts différés actifs non reconnus s'élève à 3 741 millions d'euros (3 845 millions d'euros fin 2020). 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 321 millions d'euros par des éléments figurant en capitaux propres (effets de la couverture partielle de l'investissement dans Nissan), et à hauteur de 3 420 millions d'euros par des éléments ayant impacté le résultat (respectivement 372 millions d'euros et 3 473 millions d'euros fin 2020).

Hors intégration fiscale France, les impôts différés actifs non reconnus s'élèvent à 873 millions d'euros au 31 décembre 2021 (913 millions d'euros au 31 décembre 2020), dont 259 millions d'euros pour AVTOVAZ (252 millions d'euros au 31 décembre 2020) et 614 millions d'euros hors AVTOVAZ (661 millions d'euros au 31 décembre 2020) 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 4 476 millions d'euros au 31 décembre 2021.

(en millions d'euros)	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
Impôts différés sur :	Reconnus	Non reconnus	Total	Reconnus	Non reconnus	Total
Déficits fiscaux reportables indéfiniment [1]	740	4 110	4 850	724	4 196	4 920
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration supérieure à 5 ans	-	49	49	3	78	81
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration entre 1 et 5 ans	14	54	68	7	67	74
Déficits fiscaux ayant une date d'expiration à moins d'un an	1	4	5	2	3	5
Total des impôts différés sur déficits fiscaux hors AVTOVAZ	**755**	**4 217**	**4 972**	**736**	**4 344**	**5 080**
Total des impôts différés sur déficits fiscaux AVTOVAZ	-	**259**	**259**	-	**252**	**252**
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS SUR DÉFICITS FISCAUX	**755**	**4 476**	**5 231**	**736**	**4 596**	**5 332**

(1) Dont reconnaissance et non-reconnaissance des impôts différés sur déficits fiscaux reportables des entités membres de l'intégration fiscale France, pour respectivement 723 millions d'euros et 3 741 millions d'euros au 31 décembre 2021 (701 millions d'euros et 3 845 millions d'euros au 31 décembre 2020) (Note 8-D2).

La diminution des impôts différés sur déficits fiscaux en France s'explique notamment par la diminution du taux d'impôt sur les sociétés en 2022 qui conduit à une diminution des impôts différés sur déficits fiscaux reportables indéfiniment au 31 décembre 2021.

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.

Note 9 - Résultat net de base et résultat net dilué par action

(en milliers d'actions)	2021	2020
Actions en circulation	295 722	295 722
Actions d'autocontrôle	(4 241)	(4 990)
Actions détenues par Nissan x part de Renault dans Nissan	(19 379)	(19 383)
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	**272 102**	**271 349**

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)	2021	2020
Nombre d'actions retenu pour le résultat net de base par action	272 102	271 349
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	1 766	-
Nombre d'actions retenu pour le résultat net dilué par action	**273 868**	**271 349**

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).

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 2021, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	Acquisitions / (dotations et dépréciations)	(Cessions) / reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres	31 décembre 2021
Frais de développement immobilisés	12 976	1 084	-	19	13	14 092
Goodwill	946	-	-	51	54	1 051
Autres immobilisations incorporelles	1 230	93	(15)	16	(34)	1 290
Valeurs brutes	**15 152**	**1 177**	**(15)**	**86**	**33**	**16 433**
Frais de développement immobilisés	(7 861)	(1 165)	-	(4)	(5)	(9 035)
Goodwill	(30)	-	-	-	-	(30)
Autres immobilisations incorporelles	(914)	(88)	6	(3)	29	(970)
Amortissements et dépréciations	**(8 805)**	**(1 253)**	**6**	**(7)**	**24**	**(10 035)**
Frais de développement immobilisés	5 115	(81)	-	15	8	5 057
Goodwill	916	-	-	51	54	1 021
Autres immobilisations incorporelles	316	5	(9)	13	(5)	320
Valeurs nettes	**6 347**	**(76)**	**(9)**	**79**	**57**	**6 398**

Les *goodwill* sont localisés principalement en Eurasie et en Europe.

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles de 2021 se décomposent en 1 084 millions d'euros d'immobilisations produites et 93 millions d'euros d'immobilisations achetées (respectivement 1 390 et 110 millions d'euros en 2020).

Les amortissements et dépréciations d'immobilisations incorporelles de l'exercice 2021 comprennent une perte de valeur à hauteur de 80 millions d'euros, relative à des véhicules (y compris organes), contre 565 millions constatés en 2020 (Note 6-D).

Les variations au cours de l'exercice 2020 sont les suivantes.

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2019	**13 924**	**(6 975)**	**6 949**
Acquisitions (Note 26-C) / (dotations nettes) [1]	1 500	(1 880)	(380)
(Cessions) / reprises sur cessions	(23)	23	-
Écart de conversion	(333)	35	(298)
Variation de périmètre et autres	84	(8)	76
Valeur au 31 décembre 2020	**15 152**	**(8 805)**	6 347

(1) Dont dotations nettes pour pertes de valeur des immobilisations incorporelles : (565) millions d'euros.

10-A2. Frais de recherche et développement constatés en résultat

(en millions d'euros)	2021	2020
Frais de recherche et développement	(2 361)	(2 749)
Frais de développement immobilisés	1 084	1 390
Amortissement des frais de développement immobilisés	(1 088)	(1 210)
Total constaté en résultat	**(2 365)**	**(2 569)**

Les frais de recherche et développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche dont bénéficie l'activité de développement de véhicules.

La baisse des frais de recherche et développement en 2021 s'explique par la fin d'un premier cycle de renouvellement de la gamme, par la baisse d'activité et par des actions de réduction de coûts fixes portant notamment sur la sous-traitance et les achats de prototypes.

Cette baisse d'activité a été accentuée par la pandémie Covid-19, qui n'a pas eu de conséquence significative sur le niveau de capitalisation des frais de développement en application des règles édictées par la norme IAS 38.

Les amortissements des frais de développement immobilisés baissent par rapport à 2020 mais dans une proportion moindre comparativement à la baisse des frais de développement capitalisé et deviennent par conséquent légèrement supérieurs à la capitalisation des frais de développement en 2021.

10-B. Immobilisations corporelles

Au cours de l'exercice 2021, les variations sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	Acquisitions / (dotations et dépréciations)	(Cessions) / reprises sur cessions	Écart de conversion	Variation de périmètre et autres	31 décembre 2021
Terrains	624	3	(39)	9	(10)	587
Constructions	6 717	186	(295)	12	66	6 686
Outillages spécifiques	18 127	1 303	(441)	1	35	19 025
Matériels et autres outillages	13 817	826	(282)	(3)	160	14 518
Actifs immobilisés donnés en location	5 289	1 505	(1 459)	25	-	5 360
Autres immobilisations corporelles	953	13	(78)	2	23	913
Droits d'utilisation	865	191	(157)	6	(11)	894
- dont Terrains	*12*	-	-	-	*(1)*	*11*
- dont Constructions	*816*	*169*	*(156)*	*5*	*(9)*	*825*
- dont Autres actifs	*37*	*22*	*(1)*	*1*	*(1)*	*58*
Immobilisations en cours [1]	2 927	(982)	(1)	32	(112)	1 864
Valeurs brutes	**49 319**	**3 045**	**(2 752)**	**84**	**151**	**49 847**
Terrains						
Constructions	(4 607)	(216)	248	-	(35)	(4 610)
Outillages spécifiques	(15 413)	(1 058)	436	-	(84)	(16 119)
Matériels et autres outillages	(9 837)	(687)	252	9	(38)	(10 301)
Actifs immobilisés donnés en location	(1 199)	(617)	367	(6)	(21)	(1 476)
Autres immobilisations corporelles	(886)	(61)	78	9	14	(846)
Droits d'utilisation	(241)	(153)	62	(2)	2	(332)
- dont Terrains	*(2)*	*(2)*	-	-	*1*	*(3)*
- dont Constructions	*(217)*	*(140)*	*62*	*(1)*	*1*	*(295)*
- dont Autres actifs	*(22)*	*(11)*	-	*(1)*	-	*(34)*
Immobilisations en cours	(1)	-	-	-	5	4
Amortissements et dépréciations [2]	**(32 184)**	**(2 792)**	**1 443**	**10**	**(157)**	**(33 680)**
Terrains	624	3	(39)	9	(10)	587
Constructions	2 110	(30)	(47)	12	31	2 076
Outillages spécifiques	2 714	245	(5)	1	(49)	2 906
Matériels et autres outillages	3 980	139	(30)	6	122	4 217
Actifs immobilisés donnés en location	4 090	888	(1 092)	19	(21)	3 884
Autres immobilisations corporelles	67	(48)	-	11	37	67
Droits d'utilisation	624	38	(95)	4	(9)	562
- dont Terrains	*10*	*(2)*	-	-	-	*8*
- dont Constructions	*599*	*29*	*(94)*	*4*	*(8)*	*530*
- dont Autres actifs	*15*	*11*	*(1)*	-	*(1)*	*24*
Immobilisations en cours [1]	2 926	(982)	(1)	32	(107)	1 868
Valeurs nettes	**17 135**	**253**	**(1 309)**	**94**	**(6)**	**16 167**

(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 2021 comprennent une perte de valeur de 69 millions d'euros essentiellement liée à des véhicules (y compris organes) (Note 6-D).

Les variations au titre de l'exercice 2020 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 2019	**47 998**	**(31 098)**	**16 900**
Acquisitions / (dotations nettes) [1]	4 567	(2 869)	1 698
(Cessions) / reprises sur cessions	(2 107)	1 111	(996)
Ecart de conversion	(1 282)	736	(546)
Variation de périmètre et autres	143	(64)	79
Valeur au 31 décembre 2020	**49 319**	**(32 184)**	**17 135**

(1) Dont dotations nettes pour pertes de valeur des immobilisations corporelles : (197) 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 78 millions d'euros en 2021 (762 millions d'euros en 2020). En 2021, elles concernaient des actifs incorporels pour 48 millions d'euros (565 millions d'euros en 2020) et des actifs corporels pour 30 millions d'euros (197 millions d'euros en 2020). Elles ont été imputées en priorité sur les frais de développement activés.

D'autres dépréciations ont été comptabilisées en 2021 pour un montant de 71 millions d'euros notamment du fait de décisions d'arrêt de production ou de rupture de baux qui ont été résiliés. Ces dépréciations ne sont pas liées à des tests de dépréciation.

Les dépréciations comptabilisées en 2020 concernaient principalement des véhicules (y compris organes) thermiques compte tenu de la baisse des volumes de ventes en 2020 et de la révision à la baisse de nos perspectives dans le contexte de la pandémie Covid-19 et des hypothèses retenues dans notre plan à moyen terme présenté en janvier 2021 pour la période 2021-2025.

11-B. Tests de dépréciation au niveau des actifs spécifiques à des pays ou unités génératrices de trésorerie de l'Automobile hors AVTOVAZ

Secteur Automobile hors AVTOVAZ

La valeur recouvrable retenue pour les tests de dépréciation relative au secteur de l'Automobile hors AVTOVAZ 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 2021	31 décembre 2020
Taux de croissance à l'infini	1,0 %	1,2 %
Taux d'actualisation après impôts	8,9 %	9,2 %

Les hypothèses utilisées dans le cadre du test de dépréciation au 31 décembre 2021 sont issues du plan à moyen terme 2021-2025 annoncé en janvier 2021 et mises à jour fin 2021. Ces prévisions intègrent notamment des hypothèses de volumes prenant en compte une évolution adverse des marchés du fait notamment de la pandémie Covid-19, avec un retour aux volumes pré-crise pandémique en 2024-2025 pour le marché européen et dès le 2ème semestre 2022 sur les autres régions du monde dans lequel le Groupe est présent (l'hypothèse retenue pour le test 2020 était un retour à la normale dès 2021 sur ces marchés). Il a également été tenu compte d'effets négatifs liés à la crise des composants sur 2022 dans le test 2021.

Les taux de croissance à l'infini retenu dans les tests au 31 décembre 2021 et 2020 tiennent compte des impacts des engagements pris par les Etats signataires des accords de Paris sur les changements climatiques.

En 2020, le test réalisé n'avait pas conduit à la constatation de pertes de valeur des actifs rattachés à l'Automobile hors AVTOVAZ et il avait 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.

Au 31 décembre 2021, aucun changement raisonnablement possible des principales hypothèses retenues ne devrait conduire à avoir une valeur recouvrable de ces actifs 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 10%.

11-C. Tests de dépréciation au niveau de l'unité génératrice de trésorerie AVTOVAZ

Depuis mai 2019, AVTOVAZ est sorti de la cotation de la Bourse de Moscou. Il n'est donc plus fait référence à sa capitalisation boursière pour apprécier la valeur recouvrable de ses actifs nets, y compris le goodwill d'un montant de 727 millions d'euros (62 004 millions de roubles russe) et d'une marque non amortissable d'un montant de 108 millions d'euros (soit 9 248 millions de roubles russes) au 31 décembre 2021 (respectivement 678 millions d'euros et 101 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables (Note 2-M), le test de dépréciation annuel a été effectué au 31 décembre 2021. Les actifs testés intègrent le goodwill et la marque Lada comptabilisés lors de la prise de contrôle d'AVTOVAZ.

Un taux d'actualisation après impôts de 15,2%, une hypothèse de retour à des volumes pré-pandémie Covid-19 dès 2022 et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 3,2% ont été retenus pour calculer la valeur d'utilité.

Le test n'a pas conduit à la constatation de perte de valeur au 31 décembre 2021 et aucun changement raisonnablement possible des principales hypothèses retenues ne devrait conduire à avoir une valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des actifs testés.

Note 12 - Participation dans Nissan

Participation dans Nissan au compte de résultat et dans la situation financière :

(en millions d'euros)	2021	2020
Compte de résultat consolidé		
Part dans le résultat des entreprises associées mises en équivalence	380	(4 970)
Situation financière consolidée		
Entreprises associées mises en équivalence	16 234	14 618

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 2021, Renault Group dispose de deux sièges au Conseil d'administration de Nissan et est représenté par Monsieur Jean-Dominique Sénard, 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 2021, Nissan détient 0,6 % de ses propres titres (0,7 % au 31 décembre 2020). En conséquence, le pourcentage d'intérêt de Renault SA dans Nissan s'établit à 43,7 % (43,7 % au 31 décembre 2020). Les droits de vote de Renault SA dans Nissan représentent 43,7 % au 30 septembre 2021 (43,7% au 30 septembre 2020).

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 2020	**14 860**	**(974)**	**13 886**	**732**	**14 618**
Résultat 2021 [3]	380	-	380	-	380
Dividende versé	-	-	-	-	-
Écart de conversion	616	-	616	(22)	594
Autres mouvements [2]	642	-	642	-	642
Au 31 décembre 2021	**16 498**	**(974)**	**15 524**	**710**	**16 234**

(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.

(3) Le résultat de l'année 2021 tient compte d'un montant de (130) millions d'euros en quote-part Renault Group relatif à la condamnation en 1ère instance, en date du 29 septembre 2021, de NML et sa filiale Nissan Middle East FZE par la Cour de Dubaï au titre d'un contrat de distribution de véhicules. Nissan a fait appel de ce jugement.

12-D. Évolution des capitaux propres de Nissan retraités pour les besoins de la consolidation de Renault Group

(en milliards de yens)	31 décembre 2020	Résultat 2021	Dividendes	Écart de conversion	Autres mouvements [1]	31 décembre 2021
Capitaux propres – part des actionnaires de la société mère en normes japonaises	**3 674**	**120**	**-**	**319**	**158**	**4 271**
Retraitements pour les besoins du passage en normes IFRS :						
Provision pour engagements de retraite et autres avantages à long terme du personnel	105	(30)	-	-	(67)	8
Cession des titres Daimler [2]	-	(76)	-	-	76	-
Immobilisation des frais de développement	456	65	-	1	13	535
Impôts différés et autres retraitements	(143)	32	-	16	18	(77)
Actif net retraité en normes IFRS	**4 092**	**111**	**-**	**336**	**198**	**4 737**
Retraitements pour les besoins de Renault Group [3]	210	3	-	(19)	(6)	188
Actif net retraité pour les besoins de Renault Group	**4 302**	**114**	**-**	**317**	**192**	**4 925**
(en millions d'euros)						
Actif net retraité pour les besoins de Renault Group	**34 008**	**870**	**-**	**1 410**	**1 480**	**37 768**
Pourcentage d'intérêt de Renault SA	43,7 %					43,7%
Part de Renault Group (avant neutralisation ci-dessous)	14 860	380	-	616	642	16 498
Neutralisation de la participation de Nissan dans Renault Group [4]	(974)					(974)
Part de Renault Group dans l'actif net de Nissan	**13 886**	**380**	**-**	**616**	**642**	**15 524**

(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) Le résultat de cession des titres Daimler détenus par Nissan a été reclassé en autres éléments du résultat global en IFRS. Ce traitement est identique à celui retenu pour la cession des titres Daimler cédés par Renault SA (voir Note 22-B).

(3) Les retraitements opérés pour les besoins de Renault Group correspondent essentiellement à la réestimation de l'actif immobilisé pratiquée par Renault Group lors des acquisitions intervenues en 1999 et 2002, et à l'élimination de la mise en équivalence de Renault Group par Nissan.

(4) 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 2021 correspond à la somme du résultat net du dernier trimestre de l'exercice annuel 2020 et des trois premiers trimestres de l'exercice annuel 2021.

	De janvier à mars 2021		D'avril à juin 2021		De juillet à septembre 2021		D'octobre à décembre 2021		De janvier à décembre 2021	
	Dernier trimestre de l'exercice annuel 2020 de Nissan		1er trimestre de l'exercice annuel 2021 de Nissan		2ème trimestre de l'exercice annuel 2021 de Nissan		3ème trimestre de l'exercice annuel 2021 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	**(81)**	**(633)**	**115**	**868**	**54**	**417**	**33**	**251**	**120**	**903**

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.

	2021		2020	
	(En milliards de yens)	*(En millions d'euros)* [1]	*(En milliards de yens)*	*(En millions d'euros)* [2]
Chiffre d'affaires	8 937	68 820	7 378	60 590
Résultat net				
Part des actionnaires de la société mère	134	1 032	(1 395)	(11 458)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	(22)	(169)	5	40
Autres éléments du résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	411	3 165	(142)	(1 167)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	70	539	(10)	(79)
Résultat global				
Part des actionnaires de la société mère	545	4 197	(1 537)	(12 624)
Part des participations ne donnant pas le contrôle	48	370	(5)	(39)
Dividendes reçus de Nissan	-	-	-	-

	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
	(En milliards de yens)	*(En millions d'euros)* [1]	*(En milliards de yens)*	*(En millions d'euros)* [2]
Actifs non courants	6 564	50 345	6 336	50 093
Actifs courants	10 159	77 918	10 432	82 475
TOTAL ACTIFS	**16 723**	**128 264**	**16 769**	**132 568**
Capitaux propres				
Part des actionnaires de la société mère	4 756	36 478	4 115	32 535
Part des participations ne donnant pas le contrôle	414	3 175	357	2 823
Passifs non courants	5 430	41 647	5 702	45 080
Passifs courants	6 123	46 963	6 594	52 130
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**16 723**	**128 264**	**16 769**	**132 568**

(1) 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.

(2) Conversion au taux de change moyen 2020, soit 121,78 yens pour 1 euro pour les données de résultat et au taux de change du 31 décembre 2020, soit 126,49 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 2021, ces opérations de couverture s'élèvent à 18,3 milliards de yens (140 millions d'euros). Elles sont composées d'emprunts obligataires émis en yens sur le marché japonais du Samouraï.

Elles ont dégagé des écarts de change favorables pour 4 millions d'euros en 2021 (les écarts de change se compensaient en 2020).

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 2021, soit 556 yens par action, la participation de Renault Group dans Nissan est valorisée à 7 812 millions d'euros (8 110 millions d'euros au 31 décembre 2020 sur la base d'un cours à 560 yens par action).

12-I. Test de perte de valeur de la participation dans Nissan

Au 31 décembre 2021, la valorisation boursière est inférieure de 51,9 % à la valeur de Nissan à l'actif de la situation financière de Renault Group (44,5 % au 31 décembre 2020).

Conformément à l'approche décrite dans les règles et méthodes comptables, un test de dépréciation a été réalisé au 31 décembre 2021. 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 % 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 2021. 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 2020 avec un taux d'actualisation après impôts de 6,21 % et un taux de croissance à l'infini (y compris effet de l'inflation) de 1,71 %.

12-J. Opérations entre Renault Group et le groupe Nissan

12-J1. Opérations entre Renault Group hors AVTOVAZ 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 hors AVTOVAZ 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 2021 un chiffre d'affaires d'environ 1 763 millions d'euros avec le groupe Nissan (1 785 millions d'euros en 2020) dont environ 1 065 millions d'euros de véhicules (1 017 millions d'euros 2020), 579 millions d'euros d'organes (669 millions d'euros en 2020) et 119 millions d'euros de prestations diverses (99 millions d'euros en 2020).

- Renault Group a effectué des achats auprès de Nissan en 2021 à hauteur de 1 559 millions d'euros (1 361 millions d'euros en 2020) dont environ 1 206 millions d'euros de véhicules (1 000 millions d'euros en 2020), 226 millions d'euros d'organes (277 millions d'euros en 2020) et 127 millions d'euros de prestations diverses (84 millions d'euros en 2020),
- Au bilan, le solde des créances de Renault Group sur le groupe Nissan s'élève à 424 millions d'euros au 31 décembre 2021 (463 millions d'euros au 31 décembre 2020) et le solde des dettes de Renault Group sur le groupe Nissan s'élève à 607 millions d'euros au 31 décembre 2021 (664 millions d'euros au 31 décembre 2020).

- 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 2021 pour environ 12,4 milliards d'euros d'opérations de change liées aux besoins de Nissan (9,9 milliards d'euros en 2020). 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 11 millions d'euros au 31 décembre 2021 (36 millions d'euros au 31 décembre 2020) et les dérivés passifs à 34 millions d'euros au 31 décembre 2021 (35 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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 2021, RCI Banque a comptabilisé 75 millions d'euros de prestations de services au titre des produits de commissions et d'intérêts en provenance de Nissan (91 millions d'euros en 2020). Le solde des créances du Financement des ventes sur le groupe Nissan s'élève à 32 millions d'euros au 31 décembre 2021 (68 millions d'euros au 31 décembre 2020) et le solde des dettes s'élève à 121 millions d'euros au 31 décembre 2021 (156 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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.

12-J2. Opérations entre AVTOVAZ et le groupe Nissan

En 2021, les ventes réalisées par AVTOVAZ à Nissan et les achats effectués par AVTOVAZ auprès de Nissan sont estimés à respectivement, environ 3 et 23 millions d'euros (56 et 15 millions d'euros en 2020).

Dans la situation financière d'AVTOVAZ au 31 décembre 2021, les soldes des transactions entre AVTOVAZ et le groupe Nissan se traduisent principalement par des dettes d'exploitation pour 12 millions d'euros (14 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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)	2021	2020
Compte de résultat consolidé		
Part dans le résultat des autres entreprises associées et des coentreprises	135	(175)
Entreprises associées mises en équivalence [1]	93	(24)
Coentreprises mises en équivalence [2]	42	(151)
Situation financière consolidée		
Participations dans les autres entreprises associées et coentreprises	721	502
Entreprises associées mises en équivalence	512	380
Coentreprises mises en équivalence	209	122

(1) Dont une dépréciation d'actifs de production de Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL) comptabilisée pour 73 millions d'euros en 2020.

(2) Du fait des difficultés financières que rencontre la société Renault Brilliance Jinbei Automotive Company (RBJAC), il a été considéré depuis le 30 juin 2021 que la continuité d'exploitation n'était pas assurée pour les 12 mois à venir. La société est en redressement judiciaire depuis le 12 janvier 2022. Cela n'a pas eu de conséquence sur la valeur des titres mis en équivalence qui était déjà nulle au 31 décembre 2020 mais a justifié la comptabilisation de dépréciations de créances vis-à-vis de cette société pour un montant de 25 millions d'euros (voir Note 6-E). La perte enregistrée en 2020 correspond principalement aux pertes de valeur relatives aux titres mis en équivalence de RBJAC et Renault Algérie Production (voir Note 13-C).

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 au 31 décembre 2021	Participations dans les principales autres entreprises associées et coentreprises au 31 décembre 2020
			31 décembre 2021	31 décembre 2020		
Entreprises associées						
Automobile hors AVTOVAZ						
Motorlu Araclar Imal ve Satis A.S (MAIS)	Turquie	Distribution automobile	49%	49%	64	76
Renault Nissan Automotive India Private Limited	Inde	Production automobile	30%	30%	135	115
Boone Comenor	France	Gestion de déchets	33%	33%	80	64
EGT	Chine	Production automobile	25%	25%	6	
Verkor	France	Véhicules électriques	24%		25	
Mobility Trader Holding (1)	Allemagne	Distribution automobile	3%		20	
Financement des ventes						
Mobility Trader Holding (1)	Allemagne	Distribution automobile	5%		30	
RN Bank	Russie	Financement	50%	30%	94	76
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	Financement	30%	30%	35	31
Coentreprises						
Automobile hors AVTOVAZ						
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%	159	89
Whylot	France	Véhicules électriques	21%		10	
Hyvia	France	Véhicules à hydrogène	50%		4	
AVTOVAZ						
JSC OAT	Russie	Production automobile	40%		10	
Financement des ventes						
ORFIN Finansman Anonim Sirketi	Turquie	Financement	50%	50%	16	22
Services de Mobilité						
Car Sharing Mobility Services SL	Espagne	Services à la mobilité	50%	50%	5	7
Autres entreprises associées et coentreprises non significatives					27	22
TOTAL					**721**	**502**

(1) Les titres Mobility Trader Holding sont co-détenus par les secteurs Automobile et Financement des Ventes, voir Note 3.

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)	2021		2020	
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)	1 354	(2)	1 589	(4)
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	7	(461)	5	(336)
RN Bank	-	(5)	-	(5)
Boone Comenor	18	(1)	17	-
EGT	7	(208)	6	3
Renault Algérie Production	-	(89)	3	(10)

(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	-
RN Bank	-	-	-	-	1
Boone Comenor	-	11	-	-	7
EGT	27	2	1	57	-
Renault Algérie Production	-	4	-	-	-

(en millions d'euros)	31 décembre 2020				
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)	-	-	-	7	2
Renault Nissan Automotive India Private Limited (RNAIPL)	-	32	192	53	-
RN Bank	60	-	1	-	1
Boone Comenor	-	12	-	-	14
EGT	24	3	-	-	-
Renault Algérie Production	-	-	-	1	-

13-B. Informations financières cumulées relatives aux autres entreprises associées mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Participations dans les entreprises associées	512	380
Part dans le résultat des entreprises associées	93	(24)
Part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global	(218)	(203)
Part des entreprises associées dans le résultat global	(125)	(227)

13-C. Informations financières cumulées relatives aux coentreprises mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Participations dans les coentreprises	209	122
Part dans le résultat des coentreprises	42	(151)
Part des coentreprises dans les autres éléments du résultat global	(38)	(37)
Part des coentreprises dans le résultat global	4	(188)

La société Renault-Nissan B.V. codétenue avec Nissan n'est pas consolidée du fait de son manque de matérialité.

Note 14 - Stocks

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Matières premières et fournitures	1 811	(268)	1 543	1 665	(276)	1 389
Encours de production	360	(3)	357	310	(2)	308
Véhicules d'occasion	1 065	(114)	951	1 376	(162)	1 214
Produits finis et pièces de rechange	2 080	(139)	1 941	2 882	(153)	2 729
TOTAL	5 316	(524)	4 792	6 233	(593)	5 640

Note 15 - Créances de Financement des ventes

15-A. Créances de financement des ventes par nature

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances sur le réseau de distribution	6 343	7 862
Crédits à la clientèle finale	23 159	23 383
Opérations de crédit-bail et assimilées	11 024	10 639
Valeur brute	40 526	41 884
Dépréciation	(1 028)	(1 064)
Valeur nette	39 498	40 820

Les informations relatives à la juste valeur figurent en Note 24-A.

15-B. Opérations de transferts d'actifs

	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
Créances cédées maintenues au bilan	12 589	12 541	11 790	11 743
Passifs associés	3 098	3 113	3 259	2 916

Le Financement des ventes a procédé à plusieurs opérations de titrisation publiques (Allemagne, 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 2021, le financement des ventes a placé une titrisation publique adossée à des prêts automobiles en Allemagne et émis 900 millions d'euros de titres seniors (dont 200 millions d'euros auto-souscrits).

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-A.4.

15-C. Échéancier des créances de financement des ventes

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
- 1 an	18 499	20 727
1 à 5 ans	20 644	19 675
+ 5 ans	355	418
TOTAL DES CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES – VALEUR NETTE	**39 498**	**40 820**

15-D. Répartition des créances de financement des ventes par niveau de risque

Le Financement des ventes a lancé son projet de mise en conformité à la nouvelle définition du défaut en 2018 et a fait le choix de l'approche « One Step » qui consiste à procéder aux ajustements de ses modèles internes de manière concomitante pour le portefeuille Réseau et le portefeuille Clientèle.

Concernant les pays en méthode avancée pour le calcul du ratio de solvabilité (France, Italie, Espagne, Allemagne, Royaume Uni et Corée du Sud), la mission de la BCE relative au calibrage du Nouveau Défaut a été finalisée en décembre 2020 et a engendré une hausse non significative du provisionnement.

Concernant les pays en méthode standard pour le calcul du ratio de solvabilité (Brésil et pays hors G7), la nouvelle définition du défaut a été appliquée pour les portefeuilles Clientèle et Réseau à compter du 1er janvier 2021 et a engendré une hausse des créances douteuses au Brésil (et par conséquent une baisse du taux de couverture de ces mêmes créances) et n'a pas engendré d'impact sur les pays hors G7.

(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**

(en millions d'euros)	Crédit à la clientèle finale	Crédit au réseau de distribution	31 décembre 2020
Valeurs brutes	**34 022**	**7 862**	**41 884**
Créances saines	29 148	7 514	36 662
Créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	4 170	284	4 454
Créances en défaut	704	64	768
% des créances en défaut sur le total des créances	2,1%	0,8%	1,8%
Dépréciations	**(951)**	**(113)**	**(1 064)**
Dépréciation des créances saines	(226)	(63)	(289)
Dépréciation des créances dont le risque s'est dégradé depuis la comptabilisation initiale	(252)	(17)	(269)
Dépréciation des créances en défaut	(473)	(33)	(506)
Valeurs nettes	**33 071**	**7 749**	**40 820**

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 805 millions d'euros au 31 décembre 2021 contre 866 millions d'euros au 31 décembre 2020.

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 2021	31 décembre 2020
Valeurs brutes	1 593	1 808
Dépréciation pour pertes de crédit avérées [1]	(797)	(889)
Dépréciation pour pertes de crédit attendues	(8)	(9)
Valeurs nettes	**788**	**910**

(1) Dont (678) millions d'euros relatifs à l'Iran au 31 décembre 2021

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 hors AVTOVAZ, AVTOVAZ 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

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Charges diverses constatées d'avance	133	351	**484**	133	315	**448**
Créances fiscales (hors impôts exigibles courants)	230	1 387	**1 617**	213	1 567	**1 780**
Créances d'impôts	19	128	**147**	18	153	**171**
Autres créances	488	1 753	**2 241**	501	1 731	**2 232**
Titres et avances capitalisables de sociétés contrôlées et non consolidées [1]	96	-	**96**	91	-	**91**
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	50	**50**	-	31	**31**
Dérivés sur opérations de financement du Financement des ventes	-	147	**147**	-	230	**230**
Actifs destinés à être cédés	-	129	**129**	-	-	-
Total	966	3 945	**4 911**	**956**	**4 027**	**4 983**
dont valeur brute	*1 080*	*4 075*	***5 155***	*1 092*	*4 106*	***5 198***
dont dépréciation	*(114)*	*(130)*	***(244)***	*(136)*	*(79)*	***(215)***

(1) Les titres de sociétés contrôlées et non consolidées dont la valeur nette est supérieure à 10 millions d'euros concernent la société Renault Nissan BV et Kadensis.

Note 18 - Capitaux propres

18-A. Capital social

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 décembre 2021 est de 295 722 milliers d'actions avec une valeur nominale de 3,81 euros par action (inchangé par rapport au 31 décembre 2020).

Les actions d'autocontrôle ne donnent pas droit à dividende. Elles représentent 1,55% du capital de Renault SA au 31 décembre 2021 (1,53 % au 31 décembre 2020).

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 14,76% au 31 décembre 2021 (17,34% au 31 décembre 2020).

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, le Conseil d'administration a décidé d'affecter les actions détenues par Renault SA intégralement aux plans d'options d'achat d'actions ainsi qu'aux plans d'actions de performance en cours et autres accords de paiement fondés sur des actions, consentis aux cadres et dirigeants du Groupe.

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Montant des titres d'autocontrôle (en millions d'euros)	237	284
Nombre de titres d'autocontrôle	4 582 464	4 538 199

18-D. Distributions

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 23 avril 2021 a décidé de ne pas distribuer de dividendes (inchangé par rapport à 2020).

18-E. Écart de conversion

La variation de l'écart de conversion constatée sur la période s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020
Écart de conversion constaté sur la valeur de la participation dans Nissan	594	(1 131)
Effet net d'impôts des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan (Note 12-G)	4	-
Total de l'écart de conversion relatif à Nissan	**598**	**(1 131)**
Variations liées aux économies hyperinflationnistes	21	(21)
Autres variations de l'écart de conversion	82	(749)
Variation totale de l'écart de conversion	**701**	**(1 901)**

Les variations relatives aux économies en hyperinflation enregistrent les variations des écarts de conversion des filiales argentines depuis le 1er janvier 2018. Les effets de la couverture partielle de l'investissement net dans Nissan se compensent en 2020. Les autres variations de l'écart de conversion proviennent pour l'essentiel de l'évolution du rouble russe 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 [2]	Instruments de dettes à la juste valeur	Total	Dont part des actionnaires de la société mère
Solde au 31 décembre 2020	**(119)**	**496** [3]	**4**	**381**	**384**
Variations de juste valeur en capitaux propres	83	355	(3)	435	425
Transfert en résultat [1]	9	-	(2)	7	7
Transfert en réserves [3]	-	(811)	-	(811)	(811)
Solde au 31 décembre 2021	**(27)**	**40**	**(1)**	**12**	**5**

(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.

(2) La réserve de réévaluation des instruments de capitaux propres à la juste valeur se rapporte essentiellement aux titres Daimler (Note 22-B).

(3) La variation des Réserves correspond à hauteur de 554 millions d'euros au reclassement de la plus-value réalisée par Renault SA sur les titres Daimler en Réserves (Note 22-B) et 252 millions de plus-value réalisée par Nissan sur les titres Daimler reclassée en Réserves (Note 12-D).

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)	2021	2020
Marge opérationnelle	15	9
Autres produits et charges d'exploitation	(1)	-
Impôts courants et différés	(5)	(2)
Montant total transféré en résultat net pour les couvertures de flux de trésorerie	**9**	**7**

18-F3. Échéancier de transfert en résultat de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Moins d'un an	-	2
Plus d'un an	21	(20)
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie hors entreprises associées et coentreprises	**21**	**(18)**
Réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie des entreprises associées et coentreprises	(48)	(101)
Total de la réserve de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie	**(27)**	**(119)**

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 2021, le plan 28 d'attribution d'actions de performance a été mis en place portant sur 1 605 milliers d'actions représentant une valorisation initiale de 40 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 2021 (en millions d'euros)	Charge 2020 (en millions d'euros)	Prix de l'action à date d'attribution (En euros)	Volatilité	Taux d'intérêt	Prix d'exercice (En euros)	Durée	Dividende par action (En euros)
Plan 23 [1]	19 929	65,72	-	(2)	76,16	N/A	(0,48)%	N/A	4 ans	2,40 - 2,88
Plan 24 [1]	53 646	66,18	-	(3)	82,79	N/A	(0,56)%	N/A	3-4 ans	3,15 - 3,34
	22 167	66,16	(1)	(5)		N/A	(0,57)%	N/A	4 ans	3,15 - 3,34
Plan 25 [1]	63 533	73,37	2	(13)	90,64	N/A	(0,57)%	N/A	3-4 ans	3,55 - 4,25
	23 096	69,73	(3)	(3)	88,93	N/A	(0,57)%	N/A	4 ans	3,55 - 4,25
Plan 26	49 618	42,50	(15)	(17)	54,99	N/A	-	N/A	3 ans	3,55 - 3,50
Plan 27 [1]	11 062	10,31	(4)	(3)	14,55	N/A	(0,54)%	N/A	3 ans	1,05-1,35
Plan 28 [1]	1 736	33,07	(1)	-	33,73	N/A	(0,61)%	N/A	3 ans	0,65
	38 678	31,60	(9)	-	33,73	N/A	(0,61)%	N/A	3 ans	0,65
TOTAL			**(31)**	**(46)**						

(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 2021	Attribués	Droits définitivement acquis	Perdus et autres ajustements	Droits en cours d'acquisition au 31 décembre 2021
Droits d'attribution d'actions	**4 414 274**	1 604 996	(965 735)[1]	(609 167)	**4 444 368**

(1) Les droits d'attribution d'actions de performance définitivement acquis correspondent au plan 24 non-résident attribué en 2017 et au plan 25 résident attribué en 2018.

18-G2. Plans de performance et actions provenant de la part variable

Pour les plans 23 à 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 2021	Date d'acquisition définitive	Période de conservation
Plan 23	29 avril 2016	-	29 avril 2020	Néant
Plan 24		-	9 février 2020	9 février 2020– 9 février 2021
	9 février 2017	-	9 février 2021	Néant
Plan 25		-	15 février 2021	15 février 2021– 15 février 2022
	15 février 2018	175 807	15 février 2022	Néant
Plan 26	12 juin 2019	1 338 350	12 juin 2022	Néant
Plan 27	13 février 2020	1 375 740	13 février 2023	Néant
Plan 28	23 avril 2021	1 554 471	23 avril 2024	Néant
TOTAL		**4 444 368**		

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 (En millions d'euros)		Capitaux propres – part des participations ne donnant pas le contrôle (En millions d'euros)		Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle (actionnaires minoritaires) (En millions d'euros)	
		31 décembre 2021	31 décembre 2020	2021	2020	31 décembre 2021	31 décembre 2020	2021	2020
Renault Samsung Motors	Corée	20%	20%	-	(11)	176	178	-	(7)
OYAK Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	48%	48%	18	45	304	341	(58)	-
JMEV	Chine	50%	50%	(14)	(8)	20	31	-	-
Autres				8	1	14	9	(2)	(3)
Total Automobile hors AVTOVAZ				**12**	**27**	**514**	**559**	(60)	**(10)**
Financement des ventes									
Banco RCI Brasil	Brésil	40%	40%	10	8	-	-	(16)	(8)
Rombo Compania Financiera	Argentine	40%	40%	(1)	(3)	-	-	-	-
RCI Colombia SA	Colombie	49%	49%	8	2	-	-	(2)	-
Autres				3	2	13	12	(2)	(3)
Total Financement des ventes				**20**	**9**	**13**	**12**	(20)	**(11)**
AVTOVAZ									
Alliance Rostec Auto b.v. [1]	Pays-Bas	32%	32%	-	-	-	578	-	-
Lada Auto Holding OOO [1]	Russie	32%	32%	-	-	624	-	-	-
AVTOVAZ	Russie	32%	32%	37	(68)	(551)	(564)	3	8
LLC LADA Izhevsk	Russie	32%	32%	2	2	(16)	(17)	-	(4)
Autres				15	3	9	12	(4)	(4)
Total AVTOVAZ				**54**	**(63)**	**66**	**9**	**(1)**	-
Total Services de Mobilité				**(7)**	**(11)**	**(19)**	**(14)**	-	-
Total				**79**	**(38)**	**574**	**566**	**(81)**	**(21)**

(1) Voir Note 3-B concernant le transfert des titres AVTOVAZ de Alliance Rostec Auto b.v. à Lada Auto Holding OOO.

Le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de Banco RCI Brasil, Rombo Compania Financiera, RCI Colombia S.A. des options de vente de leurs participations. Une dette est enregistrée au titre de ces options de vente parmi les autres dettes pour 102 millions d'euros pour la filiale brésilienne, pour 4 millions d'euros pour la filiale argentine et pour 63 millions d'euros pour la filiale colombienne au 31 décembre 2021 (respectivement 100 millions d'euros, 4 et 61 millions d'euros au 31 décembre 2020). 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 393 millions d'euros en 2021 (415 millions d'euros en 2020).

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 hors AVTOVAZ et à RCI Financial Services Ltd, soit 1 745 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 2021, le déficit déterminé selon le référentiel IFRS est évalué à 39 millions de livres pour le compartiment dédié de l'Automobile hors AVTOVAZ et à 9 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 ...).

Principaux changements dans les régimes à prestations définies du Groupe

Au 31 décembre 2021, un reclassement de 60 millions d'euros (108 millions d'euros au 31 décembre 2020) a été opéré des indemnités de retraite vers les provisions pour restructuration au titre des salariés bénéficiaires de l'accord de Rupture Conventionnelle Collective.

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 2021		31 décembre 2020	
	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)	0,82%	0,6% à 2%	0,31%	0,2% à 2%
Taux d'augmentation des salaires	2,2%	1% à 2,8%	2,2%	1% à 3%
Duration des régimes	13 ans	5 à 20 ans	13 ans	6 à 20 ans
Engagement brut	1 050 millions d'euros	168 millions d'euros	1 191 millions d'euros	187 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 2021		31 décembre 2020	
	Automobile hors AVTOVAZ	Financement des ventes	Automobile hors AVTOVAZ	Financement des ventes
Taux d'actualisation financière (1)	1,90%	1,90%	1,40%	1,40%
Taux d'augmentation des salaires	NA	NA	NA	NA
Duration des régimes	18 ans	20 ans	19 ans	21 ans
Taux de rendement réel des actifs de couverture	-2,3% à 22,2%	9,30%	7% à 7,2%	7,84%
Engagement brut	419 millions d'euros	49 millions d'euros	395 millions d'euros	48 millions d'euros
Juste valeur des fonds investis via des fonds de pension	373 millions d'euros	38 millions d'euros	323 millions d'euros	32 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).

19-C. Charge nette de l'exercice

(en millions d'euros)	2021	2020
Coût des services rendus de la période	85	88
Coût des services passés et pertes (profits) sur liquidation	-	1
Intérêt net sur le passif (actif) net	11	16
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(5)	(1)
Charge (produit) net de l'exercice au compte de résultat	**91**	**104**

19-D. Analyse de la provision au bilan

19-D1. Décomposition de la provision

(en millions d'euros)	31 décembre 2021 Valeur actualisée de l'obligation	Juste valeur des actifs du régime	Passif (actif) net au titre de prestations définies
Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ			
France	**1 134**	(1)	**1 133**
Europe (hors France)	36	-	36
Afrique Moyen-Orient	1	-	1
Amériques	-	-	-
Asie Pacifique	24	-	24
Eurasie [1]	3	-	3
Total Indemnités de fin de carrière et indemnités de départ	**1 198**	**(1)**	**1 197**
Retraites complémentaires			
France	84	(81)	3
Royaume-Uni	468	(411)	57
Europe (hors France et Royaume-Uni) [2]	349	(242)	107
Amériques	-	-	-
Asie Pacifique	3	-	3
Afrique Moyen-Orient	3	-	3
Total Retraites complémentaires	**907**	**(734)**	**173**
Autres avantages à long terme			
France [3]	58	-	58
Europe (hors France)	4	-	4
Amériques	8	-	8
Total autres avantages à long terme	**70**	**-**	**70**
Total [4]	**2 175**	**(735)**	**1 440**

(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 85 millions d'euros et part à plus d'un an 1 355 millions d'euros.

19-D2. Échéancier du passif net au titre des prestations définies

(en millions d'euros)	31 décembre 2021 - 1 an	1 à 5 ans	5 à 10 ans	+ 10 ans	Total
Valeur actualisée de l'obligation	105	282	407	1 381	2 175
Juste valeur des actifs du régime	(16)	(70)	(89)	(560)	(735)
Passif (actif) net au titre de prestations définies	**89**	**212**	**318**	**821**	**1 440**

La duration moyenne pondérée des régimes s'élève à 15 années au 31 décembre 2021 (14 années au 31 décembre 2020).

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)	Passif (actif) net au titre de prestations définies (A) +(B)
Solde au 31 décembre 2020	**2 318**	**(671)**	**1 647**
Coût des services rendus de la période	85	-	85
Coût des services passés et profits et pertes sur liquidation	-	-	-
Intérêt net sur le passif (actif) net	17	(6)	11
Effets des mesures d'adaptation des effectifs	(5)	-	(5)
Charge (produit) de l'exercice 2021 au compte de résultat (Note 19-C)	**97**	**(6)**	**91**
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses démographiques	(9)	-	(9)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des changements d'hypothèses financières	(90)	-	(90)
Pertes et gains actuariels sur l'obligation découlant des effets d'expérience	(10)	-	(10)
Rendement net des actifs du régime (hors partie en intérêts nets)	-	(25)	(25)
Charge (produit) de l'exercice 2021 en autres éléments du résultat global	**(109)**	**(25)**	**(134)**
Contributions versées aux fonds par l'employeur	-	(13)	(13)
Contributions versées aux fonds par les salariés	-	(2)	(2)
Prestations payées au titre du régime	(134)	10	(124)
Effet des variations de cours de change	34	(29)	5
Effet des variations de périmètre et autres [1]	(31)	1	(30)
Solde au 31 décembre 2021	**2 175**	**(735)**	**1 440**

(1) Les effets de variation de périmètre et autres comprennent notamment le reclassement de 60 millions d'euros en provision pour restructuration de la provision pour indemnité de retraite relative au personnel qui bénéficiera d'indemnités dans le cadre de l'accord de Rupture Conventionnelle Collective.

Le cumul des écarts actuariels net d'impôts (hors part des entreprises associées) enregistrés en autres éléments du résultat global est une charge de 758 millions d'euros au 31 décembre 2021 (charge de 855 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Une baisse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une augmentation des engagements de 537 millions d'euros au 31 décembre 2021 (569 millions d'euros au 31 décembre 2020). De même, une hausse de 100 points de base des taux d'actualisation utilisés pour chacun des régimes entraînerait une diminution des engagements de 472 millions d'euros au 31 décembre 2021 (452 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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 2021		
(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	115	-	115
Obligations	245	-	245
Parts dans des fonds communs de placement et autres	50	-	50
TOTAL FONDS DE PENSION	**411**	**-**	**411**
Compagnies d'assurance			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	7	8
Actions	9	-	9
Obligations	211	5	211
Biens immobiliers	30	1	31
Parts dans des fonds communs de placement et autres	29	31	60
TOTAL COMPAGNIES D'ASSURANCE	**280**	**44**	**324**
TOTAL	**691**	**44**	**735**

Les actifs des fonds de pension en obligations se rapportent principalement aux régimes localisés au Royaume-Uni (52,2%). Les contrats d'assurance en obligations concernent principalement les Pays-Bas (26,4%), la France (12,2%), la Suisse (4,2%) et l'Allemagne (3,8%). 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 5,4% en 2021 (2,2 % en 2020).

À ce jour, la meilleure estimation des contributions à verser aux fonds en 2021 est de l'ordre de 11 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

(en millions d'euros)	Coûts de restructuration [3]	Garantie	Litiges et risques fiscaux hors impôts sur les sociétés	Activités d'assurance [1]	Engagements donnés et autres	Total
Au 31 décembre 2020	**812**	**992**	**205**	**496**	**421**	**2 926**
Dotations aux provisions	371	574	28	31	321	1 325
Reprises de provisions pour consommation	(490)	(548)	(25)	(64)	(98)	(1 225)
Reprises reliquats de provisions non consommées	(68)	(19)	(65)	-	(78)	(230)
Mouvements de périmètre	-	-	-	-	(1)	(1)
Ecarts de conversion et autres mouvements	27	4	-	-	15	46
Au 31 décembre 2021 [2]	**652**	**1 003**	**143**	**463**	**580**	**2 841**

(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 1 550 millions d'euros et part à plus d'un an 1 291 millions d'euros.
(3) Les coûts de restructuration incluent un reclassement de 60 millions d'euros de provision pour indemnité de retraite relative au personnel qui bénéficiera d'indemnités dans le cadre de l'accord de Rupture Conventionnelle Collective.

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 2021, 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). En France, les provisions pour restructurations pour les départs attendus dans le cadre du plan de Rupture Conventionnelle Collective ont été constituées pour un montant net des provisions pour indemnités de départ en retraite.

Au 31 décembre 2021, les autres provisions comprennent 98 millions d'euros de provisions constituées dans le cadre de l'application de réglementations liées à l'environnement (91 millions d'euros au 31 décembre 2020). 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

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Impôts exigibles courants	-	266	266	-	221	221
Provisions d'impôts sur les résultats relatives à des positions fiscales incertaines	217	6	223	179	6	185
Dettes fiscales (hors impôts exigibles courants)	17	1 201	1 218	18	1 341	1 359
Dettes sociales	26	1 324	1 350	24	1 250	1 274
Dettes diverses	202	4 426	4 628	248	5 416	5 664
Produits différés	1 212	1 456	2 668	1 395	1 622	3 017
Dérivés sur opérations initiées à des fins d'exploitation de l'Automobile	-	86	86	-	13	13
Passifs liés aux actifs destinés à être cédés	-	182	182	-	-	-
Total des autres passifs	1 457	8 675	10 132	1 685	9 642	11 327
Total	1 674	8 947	10 621	1 864	9 869	11 733

Les dettes diverses courantes correspondent notamment aux dettes sur fournisseurs d'immobilisations pour 597 millions d'euros (1 116 millions d'euros au 31 décembre 2020), aux charges à payer au titre de programmes d'incitation à la vente pour 1 731 millions d'euros (1 883 millions d'euros au 31 décembre 2020) et aux produits constatés d'avance dans le cadre des contrats de ventes de véhicules avec engagement de reprise pour 370 millions d'euros (660 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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 :

	Contrats de services automobiles		Contrats de Coopérations	
Total	2021	2020	2021	2020
Produits différés au 1er janvier	1 011	1 084	1 301	1 331
Produits différés encaissés au cours de la période	367	556	114	223
Produits différés reconnus en chiffre d'affaires au cours de la période	(463)	(616)	(299)	(248)
Variations de périmètre	-	-	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	-	(13)	3	(4)
Produits différés au 31 décembre	915	1 011	1 119	1 301
Dont part à moins d'un an	790	914	1 092	189
Dont part à plus d'un an et moins de 3 ans	113	87	8	244
Dont part à plus de 3 ans et moins de 5 ans	12	10	19	867

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

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres Daimler	-	-	-	951	-	951
Autres titres de sociétés non contrôlées	72		72	46		46
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	-	893	893	-	426	426
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile	56	181	237	95	298	393
Prêts et autres	245	306	551	161	457	618
Total actifs financiers	373	1 380	1 753	1 253	1 181	2 434
Dont valeur brute	*373*	*1 383*	*1 756*	*1 255*	*1 207*	*2 462*
Dont dépréciation	-	*(3)*	*(3)*	*(2)*	*(26)*	*(28)*
Équivalents de trésorerie (1)	-	10 209	10 209	-	10 340	10 340
Trésorerie	-	11 719	11 719	-	11 357	11 357
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	-	21 928	21 928	-	21 697	21 697

(1) Les équivalents de trésorerie sont principalement composés de dépôts bancaires à terme sur des maturités inférieures ou égales à 3 mois pour 3 125 millions d'euros (1 201 millions d'euros au 31 décembre 2020) 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 6 814 millions d'euros (8 514 millions d'euros au 31 décembre 2020).

L'information relative aux risques de contrepartie sur les actifs financiers ainsi que sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie est fournie en Note 25-B6.

22-B. Titres DAIMLER

Le Groupe a cédé en mars 2021 l'intégralité de sa participation dans le groupe Daimler représentant 1,54 % du capital, au prix de 69,50 euros par action soit un montant de 1 143 millions d'euros, dans le cadre d'un placement auprès d'investisseurs qualifiés. Les titres Daimler étaient évalués sur option à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, sans recyclage possible en résultat en cas de cession. Leur juste valeur était déterminée par référence au cours de l'action. Au 31 décembre 2020, ils représentaient 951 millions d'euros. La plus-value réalisée par rapport au prix d'acquisition (35,52 euros par titre) s'élève à 554 millions d'euros dont 187 millions d'euros sur l'exercice 2021 comptabilisés en Autres éléments du résultat global. Le groupe Nissan a également cédé sa participation dans Daimler AG au cours du premier semestre 2021 (Note 12-D).

22-C. Autres Titres de sociétés non contrôlées

Les autres titres des sociétés non contrôlées incluent au 31 décembre 2021 un montant de 37 millions d'euros (27 millions d'euros au 31 décembre 2020) 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 2021 s'élève à
88 millions d'euros.

22-D. 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 909 millions d'euros au 31 décembre 2021 (670 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Note 23 - Passifs financiers et dettes de Financement des ventes

23-A. Ventilation courant / non courant

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
(en millions d'euros)	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
Titres participatifs Renault SA	247	-	247	245	-	245
Emprunts obligataires	7 874	254	8 128	5 839	842	6 681
Autres dettes représentées par un titre	-	997	997	-	1 318	1 318
Emprunts auprès des établissements de crédit	3 464	1 777	5 241	5 648	866	6 514
- Dont emprunts en France	*2 325*	*1 080*	*3 405*	*4 378*	*98*	*4 476*
- Dont emprunts en Russie	*1 087*	*14*	*1 101*	*1 021*	*133*	*1 154*
- Dont emprunts d'Avtovaz	*1 087*	*14*	*1 101*	*1 021*	*118*	*1 139*
- Dont emprunts au Brésil	*52*	*432*	*484*	*249*	*387*	*636*
- Dont emprunts au Maroc	-	*181*	*181*	-	*130*	*130*
Dettes locatives	479	124	603	530	119	649
Autres passifs financiers [1]	215	252	467	158	427	585
Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés	**12 279**	**3 404**	**15 683**	**12 420**	**3 572**	**15 992**
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	54	199	253	99	337	436
Passifs financiers de l'Automobile	**12 333**	**3 603**	**15 936**	**12 519**	**3 909**	**16 428**
Passifs financiers du secteur Mobilité [2]	6	2	8	14	15	29
Dettes subordonnées et Titres participatifs Diac [3]	893	-	893	890	-	890
Passifs financiers	**13 232**	**3 605**	**16 837**	**13 423**	**3 924**	**17 347**
Emprunts obligataires	-	13 810	13 810	-	17 560	17 560
Autres dettes représentées par un titre	-	4 161	4 161	-	4 432	4 432
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	5 734	5 734	-	4 552	4 552
Autres dettes porteuses d'intérêts, y compris les dettes locatives [4]	-	21 374	21 374	-	20 919	20 919
Dettes de Financement des ventes hors dérivés	-	**45 079**	**45 079**	-	**47 463**	**47 463**
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	-	44	44	-	84	84
Dettes de Financement des ventes	-	**45 123**	**45 123**	-	**47 547**	**47 547**
Total passifs financiers et dettes de Financement des ventes	**13 232**	**48 728**	**61 960**	**13 423**	**51 471**	**64 894**

(1) La dette financière relative aux achats en substance des contrats locatifs comptabilisés en application d'IAS 16 représente 99 millions d'euros au 31 décembre 2021 (86 millions d'euros au 31 décembre 2020).

(2) Les passifs financiers du secteur des Mobilités y compris les financements internes s'élèvent à 46 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 2021 (850 millions d'euros au 31 décembre 2020).

(4) Comprend les dettes locatives relatives au secteur Financement des ventes pour 58 millions d'euros au 31 décembre 2021 (45 millions d'euros au 31 décembre 2020).

23-B. Variation des passifs financiers de l'Automobile et des dérivés actifs sur opérations de financement

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	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 2021
Titres participatifs Renault SA	245	-	-	-	2	247
Emprunts obligataires	6 681	1 411	-	18	18	8 128
Autres dettes représentées par un titre	1 318	(349)	-	28	-	997
Emprunts auprès des établissements de crédit	6 514	(1 329)	-	79	(23)	5 241
Dettes locatives	649	(121)	-	4	71	603
Autres passifs financiers	585	(158)	(3)	42	1	467
Passifs financiers de l'Automobile hors dérivés	**15 992**	**(546)**	**(3)**	**171**	**69**	**15 683**
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile	436	(107)	-	(56)	(20)	253
Total passifs financiers de l'Automobile (a)	**16 428**	**(653)**	**(3)**	**115**	**49**	**15 936**
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile (b)	393	(134)	-	-	(22)	237
Variation nette des passifs financiers de l'Automobile dans le tableau des flux de trésorerie sectoriel (section 2.2.5) (a) – (b)		**(519)**				
Passifs financiers des Services de Mobilité	**29**	**9**	-	-	**(30)**	**8**
Variation nette des passifs financiers dans le tableau des flux de trésorerie consolidés		**(510)**				

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.

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 442,00 euros à la date du 31 décembre 2021 (373,65 euros au 31 décembre 2020). La dette financière évaluée sur la base du cours de bourse s'établit à 353 millions d'euros (298 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Évolution des emprunts obligataires et autres dettes de l'Automobile

Dans le cadre de son programme EMTN, Renault SA a émis un emprunt Eurobond en avril 2021 pour un nominal de 600 millions d'euros avec une maturité de 7 ans et un coupon de 2, 5 %, ainsi qu'un emprunt Eurobond en décembre 2021 pour un nominal de 500 millions d'euros avec une maturité de 5 ans et demi et un coupon de 2,5%.

Dans le cadre de son programme Shelf Registration, Renault SA a lancé le 06 juillet 2021 une émission obligataire sur le marché japonais pour un montant total de 150 milliards de yens, comprenant une tranche d'un montant de 40 milliards de yens avec une maturité de 2 ans et une tranche d'un montant de 110 milliards de yens avec une maturité de 3 ans.

En 2021, les remboursements obligataires de Renault SA s'établissent à 826 millions d'euros.

En 2021, le groupe AVTOVAZ a procédé au remboursement de passifs financiers pour un montant total de 93 millions d'euros.

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 en trois tranches de respectivement 2 milliards d'euros (tirage effectué le 5 août 2020), 1 milliard d'euros (tirage effectué le 22 septembre 2020) et 1 milliard d'euros (tirage effectué le 23 décembre 2020), le montant de 1 milliard d'euros n'est plus disponible.

Cette ligne de crédit prévoit 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. Un remboursement anticipé après l'éventuelle prorogation est possible en cours de vie des tirages, pour un nominal d'au moins 330 millions d'euros.

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.

Le changement d'intention entre le 31 décembre 2020 et le 30 juin 2021 relatif à un montant de 1 milliard d'euros du tirage du 5 août 2020 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 23 millions d'euros en résultat financier (voir Note 7).

Un remboursement anticipé de 340 millions d'euros a été effectué le 7 février 2022 correspondant à la dernière échéance (août 2024) de la première tranche. La décision de remboursement anticipée n'était pas prise au 31 décembre 2021 et cette dette est donc classée en non-courant dans les comptes 2021. Il sera également annoncé le 18 février 2022 que le Groupe a l'intention de rembourser par anticipation 1,02 milliard d'euros en 2022 (y compris les 340 millions d'euros susmentionnés) en commençant par les échéances les plus lointaines (août, septembre et décembre 2024). Les reclassements entre la part courante et non courante des dettes concernées seront comptabilisés en 2022 ainsi que l'impact de ces changements sur le résultat financier. L'intégralité de la dette classée en non-courant au 31 décembre 2021 sera donc reclassée en courant au cours ou à la fin de l'exercice 2022.

Évolution des dettes de Financement des ventes

En 2021, le groupe RCI Banque a émis de nouveaux emprunts obligataires dont les échéances se situent entre 2023 et 2025 pour un montant de 666 millions d'euros et a procédé au remboursement d'emprunts obligataires pour un montant total de 4 292 millions d'euros.

Le groupe a pu bénéficier du programme TLTRO III émis par la Banque Centrale Européenne (BCE).

- Trois tirages ont été réalisés au cours de l'année 2020 : 750 millions d'euros à maturité juin 2023, 500 millions d'euros à maturité septembre 2023 et 500 millions d'euros à maturité décembre 2023, soit un total de 1750 millions d'euros venant à échéance en 2023.
- Deux nouveaux tirages ont été réalisés au cours de l'année 2021 : 750 millions d'euros à maturité septembre 2024 et 750 millions d'euros à maturité décembre 2024.

Le groupe a choisi d'appliquer IFRS9 aux tirages effectués sur le programme TLTRO III, en considérant que le taux fixé par la Banque Centrale Européenne est un taux de marché, dans la mesure où il s'applique de la même manière à l'ensemble des banques bénéficiant du programme et où la Banque Centrale Européenne décide du taux et peut le modifier de manière unilatérale à tout moment.

Le taux d'intérêt effectif initial des tirages prend en compte l'atteinte par le groupe des objectifs d'octroi de crédit fixés pour la période de référence se terminant au mois de mars 2021. L'atteinte de ces objectifs a été confirmée par la BCE au mois de septembre 2021. Par prudence, le Groupe n'a pas intégré dans ses estimations l'atteinte des objectifs d'octroi de crédit sur la période spéciale de référence additionnelle. De ce fait, les modifications des conditions de taux décrites dans la décision 2021/124 de la BCE du 29 janvier 2021 n'ont pas eu d'impact sur les flux futurs estimés de la dette et ont donc été sans effet sur la comptabilisation des tirages.

Le taux applicable à la période juin 2021 – juin 2022 pourrait encore faire l'objet d'une bonification en cas d'atteinte des objectifs d'octroi de crédit sur la période spéciale de référence additionnelle. En application des dispositions actuelles d'IFRS9, l'impact de cette bonification, si elle était atteinte, serait comptabilisé en ajustement de la valeur de la dette en application du paragraphe B5.4.6.

Le groupe RCI Banque a également pu bénéficier du programme TFSME émis par la Banque d'Angleterre en 2020 et a pu effectuer en 2021 un tirage de 409 millions de livre sterling avec une maturité en septembre et en octobre 2025.

Le taux d'intérêt maximum applicable à ces financements sur la période est calculé sur la base du taux de base de la Banque d'Angleterre (0,10% au 31 décembre 2021) avec une marge de 0,25%. Le groupe RCI Banque pourrait bénéficier d'un taux favorable en respectant certains critères d'éligibilité, incluant notamment un critère de croissance des crédits octroyés sur une période se terminant en juin 2021.

Le groupe RCI Banque a appliqué IFRS9 à ces financements, en considérant ce taux ajustable comme un taux de marché applicable à toutes les banques bénéficiant du programme TFSME. Le taux d'intérêt effectif du financement a été fixé au maximum, le groupe ne s'attendant pas à atteindre le critère de croissance d'octroi de prêts.

La collecte de dépôts a progressé de 512 millions d'euros (dont 1 009 millions d'euros de dépôts à vue et (497) millions d'euros de dépôts à terme) au cours de l'année 2021, pour atteindre 21 020 millions d'euros (dont 15 724 millions d'euros de dépôts à vue et 5 296 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.

Sorties de trésorerie relatives aux contrats de location

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location retraités selon IFRS16 s'élèvent à 145 millions d'euros en 2021 (170 millions d'euros en 2020). Ce montant inclut le remboursement du nominal des dettes locatives pour 126 millions d'euros en 2021 (148 millions d'euros en 2020) et des intérêts pour 19 millions d'euros en 2021 (22 millions d'euros en 2020).

Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location retraités en achats en substance selon IAS16 s'élèvent à 11 millions d'euros en 2021 (1 million d'euros en 2020). 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 95 millions d'euros en 2021 (91 millions d'euros en 2020) (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 49 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. Ils incluaient au 31 décembre 2020 une clause de rachat de minoritaires (put) sur Coolnagour Limited exercée en 2021.

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 2021.

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 2021									
			-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	1 704	1 718	-	218	218	750	-	750	-	-
Emprunts obligataires Renault SA 2018	1 590	1 590	-	-	-	140	700	-	750	-
Emprunts obligataires Renault SA 2019	1 554	1 557	-	-	-	-	57	1 000	-	500
Emprunts obligataires Renault SA 2020	1 000	1 000	-	-	-	-	-	-	1 000	-
Emprunts obligataires Renault SA 2021	2 250	2 240	-	-	-	304	836	-	-	1 100
Intérêts courus, frais et primes	30	30	12	38	50	(7)	(6)	(4)	(2)	(1)
Total emprunts obligataires	**8 128**	**8 135**	**12**	**256**	**268**	**1 187**	**1 587**	**1 746**	**1 748**	**1 599**
Autres dettes représentées par un titre	997	997	821	176	997	-	-	-	-	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	5 241	5 709	276	1 918	2 194	1 510	1 483	522	-	-
. Dont emprunts en France	*3 405*	*3 405*	*59*	*1 021*	*1 080*	*1 106*	*1 219*	-	-	-
. Dont emprunts en Russie	*1 101*	*1 101*	*7*	*7*	*14*	*301*	*264*	*522*	-	-
. Dont emprunts d'Avtovaz	*1 101*	*1 101*	*7*	*7*	*14*	*301*	*264*	*522*	-	-
. Dont emprunts au Brésil	*484*	*484*	*87*	*345*	*432*	*52*	-	-	-	-
. Dont emprunts au Maroc	*181*	*181*	*24*	*157*	*181*	-	-	-	-	-
Dettes locatives	603	637	44	80	124	123	64	58	49	219
Autres passifs financiers	467	492	12	272	284	98	27	19	15	49
Total autres passifs financiers	**7 308**	**7 835**	**1 153**	**2 446**	**3 599**	**1 731**	**1 574**	**599**	**64**	**268**
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers	-	966	47	175	222	241	210	152	92	49
Titres participatifs	247	244	-	-	-	-	-	-	-	244
Dérivés passifs sur opérations de financement	253	253	127	72	199	38	12	1	3	-
Total des passifs financiers de l'Automobile	**15 936**	**17 433**	**1 339**	**2 949**	**4 288**	**3 197**	**3 383**	**2 498**	**1 907**	**2 160**

Echéancier des dettes et passifs financiers du Financement des ventes

	31 décembre 2021									
			-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 2015	745	743	-	743	743	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2016	1 353	1 350	-	-	-	1 350	-	-	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2017	3 721	3 701	744	1 207	1 951	-	1 150	600	-	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2018	2 244	2 216	-	45	45	871	-	550	750	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2019	3 469	3 462	120	320	440	1 424	948	-	650	-
Emprunts obligataires RCI Banque 2020	1 516	1 520	45	343	388	317	50	15	-	750
Emprunts obligataires RCI Banque 2021	675	676	-	5	5	195	350	104	22	-
Intérêts courus, frais et primes	87	87	23	60	83	7	1	-	(2)	(2)
Total emprunts obligataires	**13 810**	**13 755**	**932**	**2 723**	**3 655**	**4 164**	**2 499**	**1 269**	**1 420**	**748**
Autres dettes représentées par un titre	4 161	4 139	723	1 007	1 730	1 556	573	199	81	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	5 734	5 735	620	568	1 188	2 270	1 710	567	-	-
Dettes locatives	58	59	4	10	14	14	14	7	4	6
Autres dettes porteuses d'intérêts	21 316	21 316	17 138	1 525	18 663	1 321	666	466	200	-
Total autres passifs financiers	**31 269**	**31 249**	**18 485**	**3 110**	**21 595**	**5 161**	**2 963**	**1 239**	**285**	**6**
Intérêts futurs sur emprunts obligataires et autres passifs financiers		703	312	186	498	82	68	46	6	3
Dettes subordonnées et titres participatifs Diac	893									
Dérivés passifs sur opérations de financement	44	(13)	17	(6)	11	(28)	(6)	9	1	-
Total dettes et passifs financiers du Financement des ventes	**46 016**	**45 694**	**19 746**	**6 013**	**25 759**	**9 379**	**5 524**	**2 563**	**1 712**	**757**

Échéancier des passifs financiers des Services de Mobilité

	31 décembre 2021							
			-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
Autres dettes porteuses d'intérêts	8	8	-	2	2	-	6	-
Total autres passifs financiers	**8**	**8**	**-**	**2**	**2**	**-**	**6**	**-**
Dérivés passifs sur opérations de financement	-	-	-	-	-	-	-	-
Total des passifs financiers du secteur Mobilités	**8**	**8**	**-**	**2**	**2**	**-**	**6**	**-**

23-E. Financement par cessions de créances et affacturage inversé

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 :

	31 décembre 2021		31 décembre 2020	
(En millions d'euros)	Auprès d'organismes tiers	Auprès du Financement des ventes	Auprès d'organismes tiers	Auprès du Financement des ventes
Cessions de créances Automobile (hors AVTOVAZ)	1 373	181	1 467	307
Cessions de créances AVTOVAZ	104	-	116	-
Financement du Réseau indépendant de l'Automobile (hors AVTOVAZ)	-	4 876	-	5 754
Financement du Réseau indépendant d'AVTOVAZ	-	-	25	-
Total cédé	**1 477**	**5 057**	**1 608**	**6 061**

Le total des créances fiscales cédées et décomptabilisées en 2021 représente 205 millions d'euros et correspond à des créances de CIR pour 139 millions d'euros, et de TVA pour 66 millions (165 millions d'euros de créances de CIR et 49 millions d'euros de TVA en 2020).

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 2021.

Les créances cédées sont décomptabilisées lorsque l'essentiel des risques et avantages qui leur sont associés est également transféré à ces tiers, tel que décrit en Note 2-P.

Le secteur Automobile cède au secteur Financement des ventes ses créances sur le réseau de distribution. Le total des créances sur le réseau de distribution porté par le secteur Financement des ventes concerne principalement Renault Group. Les montants sont présentés en Note 15-D.

Financement de l'Automobile par utilisation de programmes d'affacturage inversé

Le traitement comptable de tels programmes est détaillé en Note 2-P Cessions de créances et affacturage inversé.

En 2021, le Groupe n'a pas utilisé de programmes d'affacturage inversé et il n'y a donc pas de dettes financières à ce titre au 31 décembre 2021 (26 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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 2021.

(en millions d'euros)

ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS	Notes	31 décembre 2021 — 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	39 498	-	-	39 498		39 209 (1)	3
Créances clients de l'Automobile	16	788	-	-	788		(2)	
Créances fiscales (y compris impôts exigibles)	17	1 764	-	-	1 764		(2)	
Autres créances et charges constatées d'avance	17	2 725	-	-	2 725		(2)	
Dérivés actifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	17	50	-	50	-			2
Dérivés actifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	17	147	76	71	-			2
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	17	96			-	96		
Autres titres de sociétés non contrôlées	22	72	72		-			3
Valeurs mobilières et titres de créances négociables	22	893	131	762	-			1
Dérivés actifs s/ opérations de financement de l'Automobile	22	237	237	-	-			2
Prêts et autres	22	551	-	-	551		(2)	3
Trésorerie et Equivalents de trésorerie	22	21 928	6 952	202	14 774		(2)	1 & 3
Total des actifs financiers et autres actifs		**68 749**	**7 468**	**1 085**	**60 100**	**96**		

(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.

(en millions d'euros)

PASSIFS FINANCIERS ET AUTRES PASSIFS	Notes	31 décembre 2021 — 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	1 484			1 484	(1)	
Dettes sociales	21	1 350			1 350	(1)	
Dettes diverses et produits différés	21	7 296			7 296	(1)	
Dettes fournisseurs	21	7 975			7 975	(1)	
Dérivés passifs s/ opérations d'exploitation de l'Automobile	21	86	28	58			2
Titres participatifs Renault	23	247			247	353 (2)	
Titres participatifs Diac	23	17	17				1
Dettes subordonnées	23	876			876	876 (3)	
Emprunts obligataires	23	21 938			21 938	21 938 (3)	
Autres dettes représentées par un titre	23	5 158			5 158	5 158 (3)	
Emprunts auprès des établissements de crédit	23	10 975			10 975	10 975 (3)	
Dettes locatives en application d'IFRS 16	23	661			661	661 (3)	
Autres dettes porteuses et non porteuses d'intérêts	23	21 791			21 791	21 791 (3)	
Dérivés passifs s/ opérations de financement de l'Automobile	23	253	253	-			2
Dérivés passifs s/ opérations de financement du Financement des ventes	23	44	21	23			2
Total des passifs financiers et autres passifs		**80 151**	**319**	**81**	**79 751**		

(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 2021, 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 (39 209 millions d'euros au 31 décembre 2021, 40 645 millions d'euros au 31 décembre 2020), des prêts et autres (551 millions d'euros au 31 décembre 2021, 618 millions d'euros au 31 décembre 2020), de titres de sociétés non contrôlées (72 millions d'euros au 31 décembre 2021, 46 millions d'euros au 31 décembre 2020) 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 autres 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	(1)	-	(55)	(39)	(95)
Résultat financier	13	-	(232)	(36)	(255)
Effet en résultat des instruments financiers dans l'Automobile	**12**	**-**	**(287)**	**(75)**	**(350)**
Marge opérationnelle	(3)	13	697	(97)	610
Effet en résultat du Financement des ventes	**(3)**	**13**	**697**	**(97)**	**610**
Total gains et pertes en résultat	**9**	**13**	**410**	**(172)**	**260**

(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 2021	31 décembre 2020
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture	(128)	51
Variation de juste valeur de l'élément couvert	122	(49)
Impact net en résultat des couvertures de juste valeur	**(6)**	**2**

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 2021	Actif	Passif	Nominal	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
Couverture de flux de trésorerie	2	-	-	-	-	-
Dérivés non qualifiés de couverture	213	245	14 503	11 748	2 755	-
Total risque de change	**215**	**245**	**14 503**	**11 748**	**2 755**	**-**
Dérivés non qualifiés de couverture	24	29	3 400	1 713	1 687	-
Total risque de taux	**24**	**29**	**3 400**	**1 713**	**1 687**	**-**
Couverture de flux de trésorerie	54	57	607	358	249	-
Dérivés non qualifiés de couverture	-	2	229	227	2	-
Total risque matières premières	**54**	**59**	**836**	**585**	**251**	**-**
Total Automobile	**293**	**333**	**18 740**	**14 046**	**4 693**	**-**

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 2021	Actif	Passif	Nominal	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
Dérivés non qualifiés de couverture	5	16	1 180	1 107	73	-
Total risque de change	**5**	**16**	**1 180**	**1 107**	**73**	**-**
Couverture de flux de trésorerie	51	21	9 776	5 627	4 149	-
Couverture de juste valeur	84	6	6 281	1 451	4 080	750
Dérivés non qualifiés de couverture	7	1	7 407	6 333	1 074	-
Total risque de taux	**142**	**28**	**23 463**	**13 410**	**9 303**	**750**
Total Financement des ventes	**147**	**44**	**24 643**	**14 518**	**9 376**	**750**

25-A2. Accords de compensation et autres engagements similaires

Conventions cadre relatives aux opérations sur instruments financiers à terme et accords similaires

Le Groupe négocie ses contrats d'instruments dérivés à terme sous les conventions-cadres de l'*International Swaps and Derivatives Association* (ISDA) et de la FBF (Fédération Bancaire Française).

La survenance d'un cas de défaut donne à la partie non défaillante le droit de suspendre l'exécution de ses obligations de paiement et au paiement ou à la réception d'un solde de résiliation pour l'ensemble des transactions résiliées.

Les conventions-cadres ISDA et FBF ne répondent pas aux critères de compensation dans les états financiers. Le Groupe ne dispose actuellement d'un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés qu'en cas de défaut ou d'événement de crédit.

Tableau de synthèse des compensations des actifs et passifs financiers

(en millions d'euros)		Montants non compensés au bilan			
31 décembre 2021	Montants au bilan pouvant faire l'objet d'une compensation	Instruments financiers actifs / passifs	Garantie au passif	Garantie hors bilan	Montants nets
ACTIF					
Dérivés actifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	237	(205)	-	-	32
Dérivés actifs sur opérations de financement du Financement des ventes	147	(26)	-	-	121
Créances de Financement des ventes sur le réseau [1]	279	-	(134)	-	145
TOTAL ACTIF	**663**	**(231)**	**(134)**	**-**	**298**
PASSIF					
Dérivés passifs sur opérations de financement de l'Automobile hors AVTOVAZ	253	(205)	-	-	48
Dérivés passifs sur opérations de financement du Financement des ventes	44	(26)	-	-	18
TOTAL PASSIF	**297**	**(231)**	**-**	**-**	**66**

(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 les secteurs Automobile, en distinguant AVTOTAZ dans certains cas, 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.

En 2021, la pénurie des semi-conducteurs a entraîné des perturbations générales du marché automobile, et a eu pour impact une baisse de l'activité du Groupe.

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 2021 :

- 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 200 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. En 2021, la notation de Renault SA a été affirmée par les agences S&P et Moody's (pour S&P, affirmation le 5 mars 2021 de la notation BB+ avec perspective négative, pour Moody's, affirmation le 5 septembre 2021 de la notation Ba2 avec perspective négative). L'agence Japonaise R&I a également affirmé le 11 mars 2021 sa notation de Renault SA à A- avec perspective négative, tandis que l'agence Japonaise JCR a rehaussé le 18 octobre 2021 la perspective de Renault SA de négative à stable tout en maintenant sa notation à A-.

En 2021, Renault SA a maintenu son accès aux marchés de capitaux en émettant deux emprunts obligataires « Eurobond » et un emprunt obligataire « Samourai ». Les deux emprunts Eurobond ont été émis sous-programme EMTN, l'un en avril 2021 pour un nominal de 600 millions d'euros avec une maturité de sept ans, et l'autre en décembre 2021 pour un nominal de 500 millions d'euros avec une maturité de cinq ans et demi. L'emprunt Samourai a été émis début juillet 2021 pour un nominal de 150 milliards de yens. Il se compose d'une tranche de 40 milliards de yens avec une maturité de deux ans, et d'une tranche de 110 milliards de yens avec une maturité de 3 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 août 2021, Renault SA a remboursé 1 milliard d'euros sur les 4 milliards d'euros 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 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.

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 2021 (3 430 millions d'euros au 31 décembre 2020). Ces lignes de crédit ont une maturité supérieure à un an et ne sont pas utilisées au 31 décembre 2021 (comme au 31 décembre 2020). Elles constituent une réserve de liquidité pour l'Automobile. La maturité des passifs financiers de l'Automobile au 31 décembre 2021 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).

AVTOVAZ se refinance également en ayant recours à des lignes bancaires locales, dont une ligne de crédit confirmée d'une maturité supérieure à un an pour un montant disponible de 117 millions d'euros au 31 décembre 2021. Les tirages sur ces lignes bancaires sont décidés par AVOTVAZ sur la base de ses prévisions de trésorerie. La maturité des passifs financiers d'AVTOVAZ au 31 décembre 2021 est présentée en Note 23-D. Les dettes financières d'AVTOVAZ ne contiennent pas de covenant qui entraînerait une accélération du remboursement de ces dettes en cas de non-respect de certains ratios financiers.

Au 31 décembre 2021, l'Automobile dispose d'une réserve de liquidité de 17,3 milliards d'euros qui lui permet de faire face à ses engagements à 12 mois. Elle est constituée de 13,9 milliards d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie, et de 3,4 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées (hors ligne de crédit AVTOVAZ).

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.

En l'absence de croissance du portefeuille commercial, les besoins de financement sont restés modestes et le groupe RCI Banque a pris un certain nombre d'initiatives pour réduire sa réserve de liquidité qui avait atteint un plus haut historique à fin 2020. Dans ce contexte, le Financement des ventes n'a pas émis sur le marché obligataire et cherché à ralentir le rythme de croissance des dépôts clients, qui ont néanmoins progressé de 0,5 milliard d'euros depuis décembre 2020 pour atteindre 21,0 milliards d'euros, soit une croissance de 2,6% contre 15% sur l'année 2020. Pour diversifier ses sources de financement, le groupe RCI Banque a déployé en juillet 2021 son activité de collecte d'épargne au Pays-Bas par l'intermédiaire de la fintech Raisin.

Pour préparer l'avenir, le Financement des ventes a renouvelé et augmenté de 1,4 milliard d'euros à 1,8 milliard d'euros la titrisation auto-souscrite en Italie. Le Financement des ventes a également mis en place un nouveau programme de titrisation privée pour refinancer les valeurs résiduelles des contrats de location financière en France. Celui-ci, actuellement utilisé pour un montant symbolique, pourra être augmenté et représente une source de financement sécurisée potentielle et nouvelle pour l'entreprise. Au cours du second semestre 2021, un nouveau programme de titrisation publique a été mis en place au Royaume-Uni. Les 750 millions de livres sterling de titres seniors auto-souscrits devraient être éligibles aux opérations de politique monétaire à long terme de la Banque d'Angleterre, permettant à RCI Bank UK d'accéder au programme de refinancement à long terme « TFSME » (*Term Funding Scheme for Small and Medium-sized Enterprises*), annoncé par la Banque d'Angleterre en mars 2020, et de diversifier sa réserve de liquidité. Enfin, RCI Banque a placé une titrisation publique adossée à des prêts automobiles en Allemagne et émis 900 millions d'euros de titres seniors (dont 200 millions d'euros auto-souscrits).

Ces ressources, auxquelles s'ajoutent, sur le périmètre Europe, 4,3 milliards d'euros de lignes bancaires confirmées non tirées, 3,3 milliards d'euros de collatéral éligible aux opérations de politique monétaire des Banques Centrales, 6,6 milliards d'euros d'actifs hautement liquides (HQLA), 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.
Au 31 décembre 2021, la réserve de liquidité de RCI Banque (périmètre Europe) s'établit à 14,4 milliards d'euros (16,6 milliards d'euros au 31 décembre 2020). Cette baisse contrôlée de (2,2) milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2020 permet de réduire le coût de portage des excédents de trésorerie. La réserve de liquidité reste néanmoins sensiblement au-dessus des cibles internes.

Les émissions et programmes du groupe RCI Banque font l'objet de notations financières auprès de plusieurs agences. En 2021, S&P a dégradé la notation de RCI Banque à BBB- avec perspective stable, Moody's a affirmé le 12 août 2021 la notation Baa2 avec perspective négative.

25-B2. Risque de change

Le Groupe n'a pas introduit de changement notable dans sa politique de gestion du risque de change en 2021.

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

Le Groupe 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 2021, une hausse de 1 % de l'euro contre toutes monnaies aurait un impact défavorable de 20 millions d'euros sur le résultat d'exploitation annuel de l'Automobile après couvertures éventuelles.

En 2021, 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 la livre sterling, le peso argentin, le rouble russe, le yuan chinois et la livre turque.

L'exposition principale en 2021 portait sur le rouble russe pour un impact défavorable d'environ (16) millions d'euros en cas de hausse de l'euro de 1 % contre cette devise. Les 10 principales expositions en valeur absolue et leurs sensibilités 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 %
Rouble russe	RUB	1 647	(16)
Zloty polonais	PLN	667	(7)
Livre Sterling	GBP	658	(7)
Peso argentin	ARS	415	(4)
Dirham marocain	MAD	394	(4)
Livre turque	TRY	(411)	4
Yen japonais	JPY	(556)	6
Yuan chinois	CNY	(687)	7
Leu roumain	RON	(760)	8
Won coréen	KRW	(926)	9

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 2021, l'impact de 1 % d'une hausse de l'euro contre le yen aurait entraîné une diminution de 3,8 millions d'euros de la contribution de Nissan. Cet effet correspond uniquement à l'impact de la variation de l'euro sur la conversion de la contribution de Nissan aux comptes consolidés de Renault Group, il ne reflète pas l'impact inhérent à une variation de l'euro dans les comptes propres de Nissan qui exerce des activités plus ou moins importantes en zone euro que Renault Group ne contrôle pas.

Investissements en Fonds propres

L'exposition au risque de change des investissements en fonds propres (en monnaie autre que l'euro) ne fait généralement pas l'objet de couverture. Toutefois, compte-tenu de son importance, l'investissement dans Nissan fait partiellement l'objet d'une couverture de change pour un montant de 18,3 milliards de yens au 31 décembre 2021 (Note 12-G). Pour limiter le risque de liquidité en yen, le Groupe s'est fixé comme règle de gestion de ne pas couvrir son investissement net au-delà d'un montant équivalent à sa meilleure estimation des trois prochaines années de dividendes en yens à recevoir de 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 2021, toute hausse de 1 % de l'euro contre le yen entraîne une augmentation de 1,4 million 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 1 million d'euros au 31 décembre 2021 (6 millions d'euros au 31 décembre 2020). 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 2 millions d'euros au 31 décembre 2021 (14 millions d'euros au

31 décembre 2020). 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 2021, la position de change consolidée du groupe RCI Banque atteint 4,2 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 2021.

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 sous forme de dépôts bancaires à court terme par Renault Finance ;
- le financement des investissements à long terme du secteur Automobile s'effectue généralement à taux fixe, à l'exception des financements bancaires locaux d'AVTOVAZ qui sont essentiellement à taux variable ;
- les excédents de trésorerie et les dettes bancaires d'AVTOVAZ sont principalement indexés à taux variable. En 2021, AVTOVAZ n'a pas mis en place d'instruments de couverture de taux sur ses dettes financières. Le département financier d'AVTOVAZ suit attentivement l'évolution des taux d'intérêt en Russie, et en cas de hausse des taux, étudiera la possibilité de prendre des mesures afin de réduire l'impact sur son résultat financier, en augmentant la proportion de dettes à taux fixe au fur et à mesure du refinancement de son portefeuille.

Le ratio de couverture des réserves de liquidité par les dettes à taux variable fait l'objet d'une surveillance mensuelle. Les instruments de gestion de risque de taux pour l'Automobile hors AVTOVAZ sont des swaps de taux classiques qui sont correctement adossés aux dettes couvertes ; de ce fait, aucune inefficacité n'est attendue.

Les financements en yens mis en place dans le cadre des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan sont réalisés à taux fixe.

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 intersecteurs.

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 109,8 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 2021 en dessous de la limite fixée par le groupe RCI Banque (70 millions au 31 décembre 2021). Au 31 décembre 2021, une hausse des taux de 100 points aurait un impact sur le résultat et les capitaux propres (avant impôt) de :

- +0,8 million d'euros pour les éléments libellés en wons coréens,
- +0,3 million d'euros pour les éléments libellés en francs suisses,
- +0,3 million d'euros pour les éléments libellés en livres sterling,
- (1,7) million d'euros pour les éléments libellés en zloty polonais,
- (0,9) million d'euros pour les éléments libellés en euros.
- (0,8) million d'euros pour les éléments libellés en reals brésiliens,

La somme des valeurs absolues des sensibilités dans chaque devise s'élève à 8,6 millions d'euros.

Ventilation taux fixe / taux variable après effet des dérivés des actifs financiers du Groupe

	31 décembre 2021					31 décembre 2020				
(en millions d'euros)	Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes	Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes
Actifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	1 072	128	-	-	944	1 468	525	-	-	943
Actifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	22 300	13 732	398	12	8 158	21 273	11 962	558	15	8 738
Actifs financiers avant couvertures	**23 372**	**13 860**	**398**	**12**	**9 102**	**22 741**	**12 487**	**558**	**15**	**9 681**
Couvertures taux variable / fixe (b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Couvertures taux fixe / variable (b')	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Couvertures	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	1 072	128	-	-	944	1 468	525	-	-	943
Actifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	22 300	13 732	398	12	8 158	21 273	11 962	558	15	8 738
Actifs financiers après couvertures	**23 372**	**13 860**	**398**	**12**	**9 102**	**22 741**	**12 487**	**558**	**15**	**9 681**

Ventilation taux fixe / taux variable après effet des dérivés des passifs financiers du Groupe

	31 décembre 2021					31 décembre 2020				
(en millions d'euros)	Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes	Total	Dont Auto hors AVTOVAZ	Dont AVTOVAZ	Dont Services de Mobilités	Dont Financement des ventes
Passifs financiers avant couvertures à taux fixe (a)	31 157	12 456	47	5	18 649	34 580	12 204	251	18	22 107
Passifs financiers avant couvertures à taux variable (a')	29 358	1 977	948	3	26 430	28 659	2 377	915	11	25 356
Passifs financiers avant couvertures	**60 515**	**14 433**	**995**	**8**	**45 079**	**63 239**	**14 581**	**1 166**	**29**	**47 463**
Couvertures taux variable / fixe (b)	9 776	-	-	-	9 776	10 302	-	-	-	10 302
Couvertures taux fixe / variable (b')	6 537	256	-	-	6 281	8 583	164	-	-	8 419
Couvertures	**16 313**	**256**	**-**	**-**	**16 057**	**18 885**	**164**	**-**	**-**	**18 721**
Passifs financiers après couvertures à taux fixe (a+b-b')	34 396	12 200	47	5	22 144	36 299	12 040	251	18	23 990
Passifs financiers après couvertures à taux variable (a'+b'-b)	26 119	2 233	948	3	22 935	26 940	2 541	915	11	23 473
Passifs financiers après couvertures	**60 515**	**14 433**	**995**	**8**	**45 079**	**63 239**	**14 581**	**1 166**	**29**	**47 463**

25-B4. Risque actions

En mars 2021, le Groupe a cédé l'intégralité de ses actions Daimler et n'est plus exposé qu'à la marge au risque actions depuis cette date.

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.

En 2021, 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 2021 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 59 millions d'euros au 31 décembre 2021.

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 hors AVTOVAZ 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.

AVTOVAZ traite exclusivement avec des tiers agréés et solvables. Tous les futurs clients désireux de payer à crédit sont soumis à des procédures de vérification de leur solvabilité. De plus, les soldes des comptes clients sont suivis de manière continue. Par conséquent, l'exposition du Groupe aux créances douteuses n'est pas significative. L'exposition maximale correspond à la valeur comptable de ces créances. Il n'existe pas de concentration de risque de crédit significative au sein du groupe AVTOVAZ.

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 2021. 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 2020	Dotations ou dotations nettes	Reprises		Autres variations et reclassements	31 décembre 2021
				Utilisées	Non utilisées		
Dépréciations des créances de Financement des ventes	15	(1 064)	(503)	405	143	(9)	(1 028)
Dont dépréciations des crédits à la clientèle	*15*	*(951)*	*(476)*	*363*	*120*	*(9)*	*(953)*
Dont dépréciations des crédits au réseau de distribution	*15*	*(113)*	*(27)*	*42*	*23*	-	*(75)*
Dépréciations des créances clients de l'Automobile [1]	16	(898)	(14)	10	70	27	(805)
Dépréciations des autres créances	17	(215)	38	-	-	(67)	(244)
Dépréciations des autres actifs financiers	22	(28)	25	-	-	-	(3)
Provision pour risques et charges (couvrant engagements donnés)	20	13	19	(1)	(21)	2	12
Total couverture des risques de contrepartie		**(2 192)**	**(435)**	**414**	**192**	**(47)**	**(2 068)**

(1) Dont dépréciation des créances commerciales sur l'Iran pour 678 millions d'euros au 31 décembre 2021 (678 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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

(en millions d'euros)	2021	2020
Dotations nettes relatives aux provisions	(156)	353
Effets nets du non recouvrement des créances de Financement des ventes	(45)	255
(Profits) pertes nets sur cessions d'éléments d'actifs	(465)	64
Évolution de la juste valeur des autres instruments financiers	(32)	58
Coût de l'endettement financier net	308	337
Impôts différés	133	114
Impôts courants	463	306
Autres	92	26
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie avant intérêts et impôts	**298**	**1 513**

26-B. Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts

(en millions d'euros)	2021	2020
Diminution (augmentation) des stocks nets	847	(112)
Diminution (augmentation) des créances clients nettes	123	338
Diminution (augmentation) des autres actifs	189	212
Augmentation (diminution) des fournisseurs	(467)	(908)
Augmentation (diminution) des autres passifs	(846)	(722)
Variation du besoin en fonds de roulement avant impôts	**(154)**	**(1 192)**

26-C. Flux de trésorerie liés aux investissements incorporels et corporels

(en millions d'euros)	2021	2020
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 177)	(1 500)
Acquisitions d'immobilisations corporelles [1]	(1 349)	(2 508)
Total des acquisitions de la période	**(2 526)**	**(4 008)**
Décalage de décaissement	(475)	(200)
Investissements incorporels et corporels décaissés	**(3 001)**	**(4 208)**

(1) Hors actifs donnés en location immobilisés et droits d'utilisation

Note 27 - Parties liées

27-A. Rémunération des mandataires sociaux et des membres du Board of Management

Le tableau ci-dessous fait état de la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du Directeur Général par intérim (2021), des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif, devenu le Board of Management à compter du 1er janvier 2021. Les sommes sont allouées au prorata du temps d'exercice des fonctions et comptabilisées en charges de l'exercice.

(en millions d'euros)	2021	2020
Salaire - part fixe	7,7	6,5
Salaire – part variable	13,4	7,4
Charges sociales patronales	14,3	12,1
Retraites complémentaires et indemnités de fin de carrière	2,7	2,1
Indemnités transactionnelles	6,5	9,4
Autres éléments de rémunération	0,5	0,2
Total rémunération hors plans d'actions de performance	**45,1**	**37,7**
Plans d'actions de performance	4,7	3,6
Président, Directeur général et membres du Board of Management	**49,8**	**41,3**

Le montant maximum possible de la rémunération des administrateurs (jetons de présence) s'élève à 1,5 millions d'euros en 2021 (1,5 millions d'euros en 2020).

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 280 millions d'euros en 2021 (259 millions d'euros en 2020), une créance clients de l'Automobile de 58 millions d'euros, une créance de Financement des ventes de 272 millions d'euros et un engagement de financement de 14 millions d'euros au 31 décembre 2021 (respectivement 72 millions d'euros, 282 millions d'euros et 40 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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, comme indiqué en Note 2-C 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 2021, les charges de Renault Group auprès de cette société sont d'environ 120 millions d'euros (185 millions d'euros en 2020).

Dans la situation financière de Renault Group au 31 décembre 2021, les soldes des transactions entre cette société et Renault Group se traduisent principalement par des créances d'exploitation pour 80 millions d'euros (116 millions d'euros au 31 décembre 2020) et des dettes d'exploitation pour 45 millions d'euros (61 millions d'euros au 31 décembre 2020).

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)	2021	2020
Actifs donnés en garantie par le Financement des ventes [1]	7 111	7 465
Engagements de financement en faveur de la clientèle [2] - Financement des ventes	3 400	2 419
Autres engagements de financement	48	18
Garanties financières données par le Financement des ventes [3]	29	198
Autres garanties financières données [4]	399	414
Engagements liés aux contrats d'approvisionnement [5]	924	999
Commandes fermes d'investissements	847	984
Engagements de location [6]	90	155
Autres engagements [7]	181	96
Autres actifs donnés en garantie	5	4

(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 3 mois suivant la date de clôture .

(3) Les garanties financières données par le Financement des ventes donneront lieu à un décaissement de trésorerie pour 27 millions d'euros dans un délai de moins d'un an 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. Ces engagements pluriannuels donneront lieu à des sorties de trésorerie sur une période de 3 années à compter de la fin de l'exercice 2021 dont un maximum de 300 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2021 (un maximum de 999 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2020). Au 31 décembre 2021, l'essentiel des engagements irrévocables ont pour objet la sécurisation des approvisionnements pour les batteries des véhicules électriques.

(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 incluent notamment les engagements de souscription de titres.

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 provisoire 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. Les montants les plus significatifs de ces notifications provisoires sont contestés par Renault Group et n'ont pas été provisionnés dans les comptes au 31 décembre 2021.

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 135 millions d'euros a été versé auprès de l'administration fiscale espagnole en décembre 2020 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. Un autre versement de 78 millions d'euros est intervenu en 2021 et est comptabilisé de la même façon.

La société Renault Samsung Motors basée en Corée du Sud a fait l'objet d'un redressement fiscal sur la période 2007-2011 sur le niveau de royalties payées à Renault s.a.s.. Ce litige a fait l'objet d'un accord en 2017 et est soldé, mais le risque de redressements sur les années postérieures à 2012 persiste. Renault a lancé en 2016 une demande d'APA (« Advance Pricing Agreement ») qui est toujours en cours de discussion entre les autorités fiscales coréenne et française. Aucun montant n'a été provisionné à ce titre entre 2012 et le 31 décembre 2021 du fait de l'impossibilité d'estimer de façon fiable le montant des redressements potentiels.

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 2021, 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 2021 portent sur des ententes ou les niveaux d'émission des véhicules en Europe.

Le 9 janvier 2019, l'Autorité de la concurrence italienne («Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato») a prononcé à l'encontre de RCI Banque une amende de 125 millions d'euros, Renault SA étant conjointement tenue au paiement de cette amende. Le Groupe conteste le fondement de cette amende et a fait appel de cette décision. Le Groupe estime que la probabilité que cette décision soit annulée ou réformée sur le fond devant les tribunaux est forte. Il n'est par ailleurs pas possible, du fait du grand nombre de variables ayant une incidence sur la

quantification de la sanction éventuelle, d'estimer de façon fiable le montant qui pourrait devoir être payé à l'issue de cette procédure. La demande du Groupe de suspension du paiement avait été acceptée en date du 3 avril 2019 avec mise en place d'une garantie bancaire. Le tribunal a décidé le 21 octobre 2020 d'annuler en totalité la décision de l'Autorité de la concurrence italienne (AGCM). L'Autorité de la concurrence a fait appel de ce jugement le 23 décembre 2020. La garantie bancaire mise en place en 2019 a été annulée. Aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2021 comme au 31 décembre 2020. Le 3 février 2022, le Conseil d'Etat Italien a rejeté l'appel formé par l'AGCM, confirmant ainsi la décision du tribunal administratif qui avait annulé la décision de l'AGCM. Cette décision du Conseil d'Etat est définitive.

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 08 octobre 2021 d'un montant de 60 millions d'euros pour indemniser les éventuels préjudices. Renault Goup 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 2021 (comme au 31 décembre 2020).

Environ 70 % des ventes du Groupe sont soumises à des réglementations relatives aux émission de CO2, principalement au sein de l'Union Européenne, mais aussi notamment en Chine, en Suisse, au Royaume-Uni ou en Corée du Sud.

En 2020 et 2021, 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 à ce titre n'a été comptabilisée par Renault Group au 31 décembre 2021 et 2020.

En effet, Renault Group avait confirmé dans un communiqué de presse du 4 janvier 2021 avoir atteint ses objectifs CAFE (« Corporate Average Fuel Economy ») sur le véhicule particulier et le véhicule utilitaire sur 2020, sous réserve de la validation par la Commission Européenne dans les prochains mois. Le processus de validation est toujours en cours à la date de publication des comptes.

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).

Une provision de 11 millions d'euros a été comptabilisée au titre des pénalités CAFE relatives à 2021 pour la Corée du Sud, ce qui porte la provision totale pour les années 2019 à 2021 à 35 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.

28-A3. Engagements donnés d'achat de titres

Lorsque le Groupe consent aux actionnaires minoritaires de société 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.
Au 31 décembre 2021, le Groupe a consenti aux actionnaires minoritaires de Banco RCI Brasil, Rombo Compania Financiera, RCI Colombia S.A. 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 au 31 décembre 2021.

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 a donné en garantie à la Banque de France (3G – Gestion Globale des Garanties) des actifs pour une valeur comptable de 7 111 millions d'euros au 31 décembre 2021 (7 465 millions d'euros au 31 décembre 2020). Ces actifs sont constitués de 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 (6 675 millions d'euros de titres de véhicules de titrisation, 104 millions d'euros d'obligations et 686 millions d'euros de créances de financement des ventes au 31 décembre 2020). Le financement reçu de la Banque de France et garanti par ces actifs s'élève à 3 738 millions d'euros au 31 décembre 2021 (2 250 millions d'euros au 31 décembre 2020). L'ensemble des actifs présentés à la Banque de France 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)	2021	2020
Engagements de reprise reçus par le Financement des ventes [1]	5 958	5 452
Garanties financières reçues	3 001	2 949
dont Financement des Ventes [2]	*2 851*	*2 787*
Actifs reçus en garantie	2 763	2 749
dont Financement des Ventes [2]	*2 757*	*2 708*
Autres engagements reçus	94	44

(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 contrats 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 2 851 millions d'euros et des actifs en garantie pour un montant de 2 757 millions d'euros à fin décembre 2021 (respectivement 2 787 millions d'euros et 2 708 millions d'euros au 31 décembre 2020) (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 (voir Note 3). Cette option d'achat est subordonnée à l'atteinte d'objectifs par Whylot et n'est pas exerçable au 31 décembre 2021. 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 (voir Note 3). Aucune dette n'est enregistrée au titre de cet engagement.

Le Groupe dispose d'une option lui permettant d'acquérir 10% du capital de la société Alpine Racing Ltd pour une valeur contractuelle de 18 millions d'euros et devenir ainsi actionnaire à 100%. Aucune dette n'est enregistrée au titre de cet engagement.

Note 29 - Honoraires des commissaires aux comptes et de leur réseau

Les honoraires des Commissaires aux comptes du Groupe et de leur réseau sont indiqués dans la section 8.3.1. du Document d'enregistrement universel relatif à 2021.

Note 30 - Evénements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est survenu depuis le 31 décembre 2021.

Note 31 - Sociétés consolidées

31-A. Sociétés consolidées par intégration globale (filiales)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Renault SA	France	Société consolidante	Société consolidante
AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ			
France			
Renault s.a.s.	France	100	100
Auto Châssis International (ACI Le Mans)	France	100	100
ACI Villeurbanne	France	100	100
Carizy[2]	France	-	98
Fonderie de Bretagne	France	100	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Electriques (IDVE)	France	100	100
Ingénierie de la Division des Véhicules Utilitaires (IDVU)	France	100	100
Maubeuge Construction Automobile (MCA)	France	100	100
Renault Développement Industriel et Commercial (RDIC)	France	100	100
Renault Environnement	France	100	100
Renault Retail Group et ses filiales	France	100	100
Renault Samara (France)	France	100	100
Renault DREAM (RDREAM)	France	100	100
Alpine Racing SAS	France	100	100
Mobilize Ventures	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 des Automobiles Alpine (SAA)	France	100	100
Société de Transmissions Automatiques (STA)	France	100	100
Société de véhicules Automobiles de Batilly (SOVAB)	France	100	100
Société Immobilière de Construction Française pour l'Automobile et la Mécanique (SICOFRAM) et sa filiale	France	100	100
Société Immobilière Renault Habitation (SIRHA)	France	100	100
Société Immobilière d'Epône	France	100	100
Société Immobilière pour l'Automobile (SCIA)	France	100	100
SODICAM 2	France	100	100
Sofrastock International	France	100	100
Technologie et Exploitation Informatique (TEI)	France	100	100
Renault ElectriCity [1]	France	100	-
Renault SW Labs sas	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	Croatie	100	100
Renault España Comercial SA (RECSA) et ses filiales	Espagne	100	100
Renault España SA	Espagne	100	100
Renault Hungária Kft.	Hongrie	100	100
Renault Irlande	Irlande	100	100
Renault Italia et sa filiale	Italie	100	100
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	90	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	Slovénie	100	100
Revoz D.d.	Slovénie	100	100
Renault Nordic AB et sa filiale	Suède	100	100
Renault Finance	Suisse	100	100
Renault Suisse SA	Suisse	100	100
Afrique Moyen-Orient			
Renault Algérie spa	Algérie	100	100
Renault Commerce Maroc	Maroc	80	80
Renault Maroc Services	Maroc	100	100
Renault Tanger Exploitation	Maroc	100	100
Renault Tanger Méditerranée	Maroc	100	100
Société Marocaine de Construction Automobile (SOMACA)	Maroc	97	97
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 Corporativo SA de CV[2]	Mexique	-	100
Renault México SA de CV	Mexique	100	100
Asie Pacifique			
Vehicule Distributors Australia Pty Ltd.	Australie	100	100
Renault Samsung Motors Co. Ltd.	Corée du sud	80	80
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 India Private Ltd.	Inde	100	100
Renault Treasury Services Pte. Ltd.	Singapour	100	100
Eurasie			
CJSC Renault Russia	Russie	100	100
OYAK Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	52	52
Renault Ukraine	Ukraine	100	100
FINANCEMENT DES VENTES			
France			
Bipi Mobility France [1]	France	100	-
Diac SA	France	100	100
Diac Location SA	France	100	100
RCI BANQUE SA	France	100	100
Europe			
RCI Versicherungs-Service GmbH	Allemagne	100	100
RCI Financial Services SA	Belgique	100	100
Autofin SA	Belgique	100	100
Bipi Mobility SL [1]	Espagne	100	-
Overlease SA	Espagne	100	100
RCI ZRT	Hongrie	100	100
Bipi Mobility Italy S.R.L [1]	Italie	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 Financial Services b.v.	Pays-bas	100	100
RCI Leasing Polska Sp. z.o.o.	Pologne	100	100
RCI Gest Seguros - Mediadores de Seguros, Lda	Portugal	100	100
RCICOM, SA	Portugal	100	100
RCI Finance CZ, s.r.o.	République Tchèque	100	100
RCI Financial Services s.r.o.	République Tchèque	50	50
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

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
Eurasie			
LLC RNL LEASING	Russie	100	100
AVTOVAZ			
Eurasie			
Lada Auto Holding OOO [2]	Russie	68	-
PAO AVTOVAZ	Russie	68	68
LLC Lada Izhevsk	Russie	68	68
OOO PSA VIS-AVTO	Russie	68	68
OOO PPPO	Russie	68	68
ZAO Lada-Imidzh	Russie	68	68
OAO Lada-Servis	Russie	68	68
OAO Izh-Lada	Russie	68	68
OAO ZAK[2]	Russie	-	68
OAO Piter-Lada	Russie	61	61
OAO Samara-Lada	Russie	48	48
OAO Yakhroma-Lada	Russie	59	59
OAO Lipetsk-Lada	Russie	45	45
OAO Oka-Lada[2]	Russie	-	59
ZAO STO Komsomolskaya	Russie	53	53
OAO Tyumen-Lada	Russie	68	68
ZAO Tsentralnaya STO	Russie	68	68
OAO JarLadaservis[2]	Russie	-	64
OAO Avtosentr-Togliatti-VAZ	Russie	35	34
OAO Bryansk Lada	Russie	51	51
OOO LIN	Russie	68	68
OAO Kostroma-Lada-Servis	Russie	68	68
OAO Kursk-Lada	Russie	49	49
OOO Lada Sport	Russie	68	68
OAO Saransk-Lada[2]	Russie	-	61
OAO Cheboksary-Lada	Russie	68	59
OOO Sockultbit-AVTOVAZ	Russie	68	68
AO Lada Zapad Togliatti[2]	Russie	-	68
JV Systems	Russie	68	68
Autres filiales d'AVTOVAZ	Russie	34 à 68	34 à 68
SOAO Minsk-Lada	Biélorussie	38	38
Europe			
LADA International Ltd	Chypre	68	68
Alliance Rostec Auto b.v. [3]	Pays-Bas	68	68
SERVICES DE MOBILITE			
France			
Class & co sas	France	100	100
Elto Holding [1]	France	100	100
Glide.io	France	100	100
Renault Mobility As an Industry	France	100	100
Europe			
Elto DACH GmbH [1]	Allemagne	51	-
Elto BeLux [1]	Belgique	51	-
Elto Iberia Sociedad Limitada [1]	Espagne	60	-
Coolnagour Limited t/a iCabbi	Irlande	100	78
Elto Italy S.r.l. [1]	Italie	100	-

Coolnagour UK Limited [1]	Royaume-uni	100	78
Elto UK [1]	Royaume-uni	100	-
Flit Technologies Ltd.et ses filiales	Royaume-Uni	74	70
SCT Systems Limited t/a DiSC [1]	Royaume-Uni	100	78
Amériques			
Original Software LTDA [1]	Brésil	100	78
iCabbi Canada, Incorporation [1]	Canada	100	78
iCabbi USA, Incorporation [1]	Etats-Unis	100	78
Asie Pacifique			
iCabbi Australia PTY LTD [1]	Australie	100	78

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2021 (Note 3-A)
(2) Entités cédées ou fusionnées et sorties du périmètre de consolidation en 2021
(3) Voir Note 3-B concernant le transfert des titres AVTOVAZ de Alliance Rostec Auto b.v à Lada Auto Holding OOO.

31-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 2021	31 décembre 2020
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.

31-C. Sociétés consolidées par mise en équivalence (entreprises associées et coentreprises)

Pourcentage d'intérêt du Groupe	Pays	31 décembre 2021	31 décembre 2020
AUTOMOBILE HORS AVTOVAZ			
Renault South Africa[2]	Afrique du Sud	-	40
Renault Algérie Production	Algérie	49	49
Mobility Trader Holding Gmbh [1]	Allemagne	3	-
ToKal 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	France	50	50
HyVia [1]	France	50	-
INDRA INVESTISSEMENTS SAS	France	50	50
ToKai 1	France	15	15
Verkor [1]	France	24	-
Whylot [1]	France	21	-
Renault Nissan Automative India Private Limited	Inde	30	30
Alliance Mobility Company Japan	Japon	50	50
Groupe Nissan	Japon	44	44
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 [1]	Allemagne	5	-
Renault Crédit Car SA	Belgique	50	50
Nissan Renault Financial Services India Private Limited	Inde	30	30
RN SF b.v.	Pays-Bas	50	50
Bank Austria Renault Nissan b.v.	Pays-Bas	30	30
RN Bank	Russie	30	30
ORFIN Finansman Anonim Sirketi	Turquie	50	50
AVTOVAZ			
FerroVaz GmbH	Allemagne	34	34
CSC Armenia-Lada	Arménie	34	34
JSC OAT [1]	Russie	40	-
SERVICES DE MOBILITE			
Elto France [1]	France	40	-
Car Sharing Mobility Services SL	Espagne	50	50

(1) Entités entrées dans le périmètre de consolidation en 2021 (Note 3-A)
(2) Entités cédées et sorties du périmètre de consolidation en 2021

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 2021 :

- 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).