

# 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 1<sup>er</sup> 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<sup>1</sup> 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<sup>2</sup> 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
- Marge opérationnelle de l'Automobile<sup>1</sup> 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<sup>1</sup> 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

<sup>1</sup> L'activité « Automobile » inclut AVTOVAZ

<sup>2</sup> Point mort hors dividende de RCI, variation du besoin en fonds de roulement, coûts de restructuration, hors AVTOVAZ et JVs en Chine

- En 2021, Renault Group confirme avoir atteint ses objectifs CAFE<sup>3</sup> (véhicules particuliers et véhicules utilitaires) en Europe notamment grâce à la performance de ses ventes E-TECH<sup>4</sup> qui représentent près d'un tiers des immatriculations des véhicules particuliers de la marque Renault en Europe (vs 17 % en 2020)

## • Perspectives 2022 :

Dans un environnement de marché encore impacté par la crise des semi-conducteurs, notamment au 1<sup>er</sup> semestre (perte totale estimée à 300 000 véhicules sur la production 2022), et par la hausse du prix des matières premières, le Groupe prévoit pour l'année :

- une marge opérationnelle du Groupe supérieure ou égale à 4%
- un *free cash-flow* opérationnel de l'Automobile supérieur ou égal à 1Md€

**En avance sur ses objectifs moyen-terme Renaulution, le Groupe organisera à l'automne 2022 un Capital Market Day.**

*« Renault Group a largement dépassé ses objectifs financiers 2021 malgré l'impact des pénuries de semi-conducteurs et la hausse du prix des matières premières. Cela reflète le rythme soutenu auquel avance la transformation en profondeur du Groupe, initiée dans le cadre de Renaulution. Grâce à l'engagement constant des équipes et en capitalisant sur l'Alliance, nous accélérons le déploiement de nos ambitions stratégiques, afin de positionner le Groupe comme un acteur de référence compétitif, tech et responsable. »* a déclaré Luca de Meo, CEO de Renault Group

*« Avec ces résultats 2021, Renault Group franchit une étape décisive de son redressement. Cette performance est liée aux premiers succès de la stratégie du Groupe, favorisant la valeur au volume, et à sa stricte discipline financière. Cela nous a permis d'atteindre de façon pérenne et avec un ou deux ans d'avance, certains objectifs de Renaulution. Le Groupe accélère encore la mise en œuvre de ses projets stratégiques avec comme seul objectif la création de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes. »*, a déclaré Clotilde Delbos, Directeur financier de Renault Group

---

Le **chiffre d'affaires du Groupe** atteint 46 213 M€ en progression de 6,3 % par rapport à 2020. A taux de change<sup>5</sup> 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 3<sup>ème</sup> 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

---

<sup>3</sup> Ces résultats devraient être consolidés et officialisés par la Commission européenne dans les prochains mois. CAFE = Corporate Average Fuel Economy

<sup>4</sup> La gamme E-TECH est constituée des véhicules électriques et motorisations hybrides

<sup>5</sup> 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.

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 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> 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 performance des 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.

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**<sup>6</sup> hors dépenses de restructuration, inclut 1 Md€ de dividendes RCI et atteint 4,8 Mds€ en progression de 2,8 Mds€ par rapport à 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 % y compris cessions contre 11,3 % en 2020.

Le **free cash-flow opérationnel de l'Automobile**<sup>6</sup> 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.

---

<sup>6</sup> L'activité « Automobile » inclut AVTOVAZ

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 pour les véhicules particuliers 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 2<sup>ème</sup> 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 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.

## Perspectives & stratégie

### Perspectives 2022

Dans un environnement de marché encore impacté par la crise des semi-conducteurs, notamment au 1<sup>er</sup> semestre (perte totale estimée à 300 000 véhicules sur la production 2022), et par la hausse du prix des matières premières, le Groupe prévoit pour l'année :

- une marge opérationnelle du Groupe supérieure ou égale à 4 %
- un *free cash-flow* opérationnel de l'Automobile supérieur ou égal à 1Md€

Grâce à ses performances, Renault Group est en mesure d'accélérer 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.**

## Résultats consolidés de Renault Group

En M€	2019	2020	2021	Variation 2021/ 2019	Variation 2021/ 2020
<b>Chiffre d'affaires Groupe</b>	<b>55 537</b>	<b>43 474</b>	<b>46 213</b>	<b>-16,8 %</b>	<b>+6,3 %</b>
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>2 662</b>	<b>-337</b>	<b>1 663</b>	<b>-999</b>	<b>+1 999</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>4,8 %</i>	<i>-0,8 %</i>	<i>3,6 %</i>	<i>-1,2 pt</i>	<i>+4,4 pts</i>
<b>Autres produits et charges d'exploitation</b>	<b>-557</b>	<b>-1 662</b>	<b>-265</b>	<b>+292</b>	<b>+1 397</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>2 105</b>	<b>-1 999</b>	<b>1 398</b>	<b>-707</b>	<b>+3 396</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>-442</b>	<b>-482</b>	<b>-350</b>	<b>+93</b>	<b>+132</b>
<b>Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence</b>	<b>-190</b>	<b>-5 145</b>	<b>515</b>	<b>+705</b>	<b>+5 660</b>
<i>Dont : NISSAN</i>	<i>242</i>	<i>-4 970</i>	<i>380</i>	<i>+138</i>	<i>+5 350</i>
<b>Impôts courants et différés</b>	<b>-1 454</b>	<b>-420</b>	<b>-596</b>	<b>+858</b>	<b>-176</b>
<b>Résultat net</b>	<b>19</b>	<b>-8 046</b>	<b>967</b>	<b>+948</b>	<b>+9 013</b>
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>-141</b>	<b>-8 008</b>	<b>888</b>	<b>+1 029</b>	<b>+8 896</b>
<b>Free Cash-flow opérationnel de l'Automobile</b>	<b>153</b>	<b>-4 551</b>	<b>1 272</b>	<b>+1 119</b>	<b>+5 823</b>

## Informations complémentaires

Les comptes consolidés du Groupe et les comptes sociaux de Renault SA au 31 décembre 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 17 février 2022 réuni sous la présidence de Jean-Dominique Senard.

Les Commissaires aux comptes du Groupe ont effectué leurs diligences d'audit sur ces comptes et les rapports d'audit relatifs à la certification des comptes consolidés et sociaux sont en cours d'émission.

Le rapport financier annuel avec l'analyse complète des résultats financiers de 2021 est disponible sur [www.group.renault.com](http://www.group.renault.com) dans la rubrique « Finance ».

## Conférence des résultats financiers 2021

Lien pour suivre la conférence, ce jour à 8H00, puis en replay : [events.renaultgroup.com/](https://events.renaultgroup.com/)

## A propos de 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 2,7 millions de véhicules en 2021. Il réunit près de 160 000 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. <https://www.renaultgroup.com/>