

A close-up photograph of a car's body panels. The top part shows a silver panel with a black trim piece. Below it is a red panel with a yellow stripe. The bottom right corner shows a black plastic trim piece. The lighting creates strong highlights and shadows, emphasizing the car's curves and metallic finish.

**Renault  
Rapport Financier  
en Francs  
1998**



# Rapport d'activité sur l'exercice 1998

Document de référence



<b>I.</b>	<b>Présentation du Groupe</b>	<b>2</b>
	Renault d'hier à aujourd'hui	
	Actionnariat et Bourse	
	Politique d'information	
	Dirigeants	
	Renseignements de caractère juridique concernant Renault	
<b>II.</b>	<b>Renault en 1998</b>	<b>14</b>
	Chiffre d'affaires	
	Résultats	
	Flux de trésorerie	
	Situation financière	
	Activités de recherche et de développement	
	Effectifs et politique sociale	
	Les axes de développement poursuivis en 1998	
	Perspectives pour 1999	
<b>III.</b>	<b>L'activité des Branches</b>	<b>32</b>
	Branche Automobile	
	Branche Véhicules Industriels	
	Branche Financière	
<b>IV.</b>	<b>Comptes consolidés</b>	<b>48</b>
<b>V.</b>	<b>Comptes annuels</b>	<b>88</b>
<b>VI.</b>	<b>Renseignements sur les principales filiales</b>	<b>100</b>
<b>VII.</b>	<b>Attestations</b>	<b>104</b>
<b>VIII.</b>	<b>Assemblée Générale mixte du 10 juin 1999</b>	<b>106</b>
	Projet de résolutions	

# I. Présentation du Groupe

2

## RENAULT D'HIER À AUJOURD'HUI

En 1998, les ventes de Renault dans le monde ont dépassé 2,2 millions de véhicules, et son chiffre d'affaires s'est élevé à 244 milliards de francs. Renault réalise 61,4 % de son chiffre d'affaires à l'étranger et 16 % hors d'Europe. Au 31 décembre 1998, les effectifs consolidés du Groupe Renault s'élevaient à 138 321 personnes.

### HISTOIRE

Voici un peu plus de cent ans que la première voiturette Type A est sortie des ateliers de Louis Renault (1898). La Société Renault Frères a été créée en 1898 pour fabriquer des véhicules automobiles et exploiter des brevets d'invention relatifs à l'automobile, tels que la première boîte de vitesses à prise directe. La société, installée à Billancourt, a acquis une notoriété internationale grâce à ses victoires sportives, et s'est d'abord spécialisée dans la construction de véhicules particuliers et de taxis. Durant la Première Guerre mondiale, elle a produit de nombreux camions, chars légers et moteurs d'avion.

En 1922, Renault, qui s'était fortement développé dans le domaine des véhicules particuliers et industriels et avait établi de nombreux centres de production en France et à l'étranger, devient société anonyme. La marque Renault arrive progressivement en tête du marché français.

Nationalisée en janvier 1945, l'entreprise prend le nom de Régie Nationale des Usines Renault et concentre sa production sur la 4 CV.

Jusqu'au milieu des années quatre-vingt, Renault a déployé une stratégie de diversification de ses activités dans les domaines industriel, financier, et de services, parallèlement à une expansion internationale de ses implantations industrielles et commerciales. En 1972, est lancée la Renault 5 qui reste un des plus grands succès commerciaux du Groupe. La crise traversée par l'entreprise en 1984 est suivie d'une période de restructuration et de recentrage sur ses métiers de base. En 1987, l'entreprise renoue avec les bénéfices.

En 1990, Renault redevient une société anonyme. Cette même année est signé un accord de coopération étroite avec le groupe Volvo. Les deux groupes procèdent en 1991 à des échanges de participations dans leurs activités automobiles et poids lourds, qui sont dénoués à la suite de l'abandon, fin 1993, du projet de fusion entre les deux groupes.

Un an plus tard, l'État procède à une ouverture partielle du capital de Renault, étape vers la privatisation qui est effective en juillet 1996.

De la première voiturette créée par Louis Renault en 1898 à la Clio II, la dernière-née, Renault a lancé de nombreux concepts qui ont marqué l'histoire de l'automobile. La 4 CV en 1946, la Renault 4, première petite traction avant en 1961, la Renault 16 avec son hayon et sa modularité intérieure en 1965, la Renault 5 avec ses boucliers en polyester en 1972, les véhicules à moteur turbo à partir de 1980, l'Espace en 1984, Twingo en 1993 et Mégane Scénic en 1996 sont quelques-uns des modèles qui ont construit la tradition d'innovation de la marque. En 1998, Renault a exposé le concept-car Vel Satis qui préfigure les véhicules de haut de gamme qui seront lancés au début de la prochaine décennie.



### STRUCTURE DU GROUPE RENAULT

Renault est la société mère du Groupe Renault. Elle est la structure opérationnelle principale de l'activité véhicules particuliers et utilitaires en France. Les activités du Groupe sont réparties entre trois branches :

- la Branche Automobile (195 milliards de francs en 1998, soit 80 % du chiffre d'affaires) a pour activité la conception, la fabrication et la commercialisation de véhicules particuliers et utilitaires et leurs activités connexes, ainsi que le machinisme agricole ;
- la Branche Véhicules Industriels (41 milliards de francs en 1998, soit 17 % du chiffre d'affaires) réalise les mêmes activités dans le domaine des véhicules industriels (camions, autocars, autobus, véhicules militaires et véhicules spéciaux) ;
- la Branche Financière (8 milliards de francs en 1998, soit 3 % du chiffre d'affaires) est un outil d'accompagnement financier et commercial, regroupant les filiales de financement des ventes et de services, ainsi que de gestion de la trésorerie du Groupe.

### STRATÉGIE DE RENAULT

La stratégie de Renault est affirmée et déclinée dans toute l'entreprise à travers les sept axes stratégiques suivants :

- Satisfaire pleinement nos clients par la qualité et la fiabilité de nos produits et services.
- Être le constructeur le plus compétitif en Europe.
- Offrir une gamme jeune, forte et innovante.
- Accélérer l'internationalisation de Renault.
- Développer un Groupe cohérent et ouvert.

- Mieux travailler ensemble.
- Dégager des bénéfices qui répondent à l'attente des actionnaires et financent notre développement.

Ces axes, qui ont fait l'objet d'une mise à jour en décembre 1998, constituent les piliers de la stratégie de croissance rentable de Renault. Cette stratégie s'exprime par trois ambitions : développer une identité de la marque axée sur l'innovation dans les produits et les services pour la satisfaction totale de ses clients ; devenir le constructeur le plus compétitif sur nos marchés, en qualité, en coûts et en délais ; s'internationaliser pour devenir un acteur majeur du développement automobile dans le monde.

### Principales données consolidées sur dix ans

Données financières en millions de francs	Notes	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
<b>Chiffre d'affaires</b>	(1)	174 477	163 620	165 974	179 449						
	(2) (7)			171 502	184 252	169 789	178 537	184 065	184 078	207 912	243 934
<b>Marge opérationnelle</b>	(8)								(1 572)	3 694	12 595
<b>Résultat d'exploitation</b>	(1)	12 944	6 299	4 663	7 920						
	(3)			4 813	7 734	609	2 317	1 259	(5 987)	2 030	10 839
<b>Résultat avant impôts</b>	(4)	9 725	1 380	4 109	6 313						
	(5)			3 969	6 481	1 094	3 485	1 976	(5 645)	4 095	11 145
<b>Résultat net de Renault</b>		9 289	1 210	3 078	5 680	1 071	3 636	2 139	(5 248)	5 427	8 847
<b>Capacité d'autofinancement</b>	(1)	15 050	7 919	10 113	13 149						
	(2)			12 305	16 117	11 017	12 145	11 669	6 918	13 804	20 321
<b>Investissements</b>	(1)	10 361	13 213	21 554	11 685						
	(2)			20 637	13 565	12 043	16 050	15 499	17 046	16 289	14 902
<b>Endettement financier net des activités industrielles et commerciales</b>		17 593	27 110	15 528	12 549						
	(6)					8 727	7 851	(1 458)	3 368	9 385	2 097
<b>Capitaux propres</b>		22 466	17 014	31 331	33 965	33 877	42 784	43 796	37 770	43 917	51 562
<b>Effectif total (nombre)</b>	(2)	174 573	157 378	147 185	146 604	139 733	138 279	139 950	140 905	141 315	138 321

Nota : afin de disposer d'un référentiel comptable stable dès la présentation des résultats de l'exercice 1993, Renault a décidé d'adopter les normes révisées, publiées par l'IASC, et de modifier ses principes relatifs aux impôts différés. Renault applique notamment, depuis l'exercice 1993, l'intégration globale des filiales financières. Afin de préserver la comparabilité des différents exercices, Renault a établi pour les exercices 1991 et 1992 des comptes pro forma.

(1) Hors filiales financières.

(2) Y compris filiales financières.

(3) Y compris filiales financières - nouvelle définition comprenant des produits et charges précédemment comptabilisés en résultat exceptionnel.

(4) Sociétés financières mises en équivalence - part dans le résultat des sociétés mises en équivalence prise en compte avant impôts.

(5) Sociétés financières consolidées en global - part dans le résultat des sociétés mises en équivalence prise en compte après impôts.

(6) Nouvelle définition.

(7) Pour la comparabilité des chiffres 1997 et 1998, voir page 14.

(8) Marge opérationnelle : la notion de marge opérationnelle est introduite dans la présentation des comptes du Groupe à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1998. Elle correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte des « Autres produits et charges d'exploitation ».

## Principales données en millions de francs et en millions d'euros

Données financières	1996		1997		1998	
	FRF	EUR	FRF	EUR	FRF	EUR
Chiffre d'affaires	184 078	28 063	207 912	31 696	243 934	37 187
Marge opérationnelle	(1 572)	(240)	3 694	563	12 595	1 920
Résultat d'exploitation	(5 987)	(913)	2 030	309	10 839	1 652
Résultat avant impôts	(5 645)	(861)	4 095	624	11 145	1 699
Résultat net du Groupe	(5 266)	(803)	5 438	829	8 770	1 337
Résultat net de Renault	(5 248)	(800)	5 427	827	8 847	1 349
Résultat net par action <sup>(1)</sup>	(22,07)	(3,36)	22,79	3,47	36,98	5,64
Capital	5 995	914	5 995	914	5 995	914
Capitaux propres	37 770	5 758	43 917	6 695	51 562	7 861
Total de bilan	217 640	33 179	230 121	35 082	250 086	38 125
Dividende <sup>(1)</sup>	0	0	3,5	0,53	5,00	0,76225
Capacité d'autofinancement	6 918	1 055	13 804	2 104	20 321	3 098
Investissements	17 046	2 599	16 289	2 483	14 902	2 272
Endettement financier net des activités industrielles et commerciales	9 385	1 431	2 097	319	(12 650)	(1 929)

(1) En francs et en euros.

### Exposition au risque de change

70 % du chiffre d'affaires du Groupe Renault ayant été réalisé sur les pays de la zone euro en 1998, dont 31 % hors de France, l'impact des variations de change sur le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe aura été limité principalement aux évolutions de la livre sterling et du dollar américain. En effet, la perspective de la mise en place de l'euro en janvier 1999 a entraîné, dès le courant de l'année 1998, une convergence des monnaies des pays à faire partie de cette zone.

## RÉPARTITION DU CAPITAL

Au 31 décembre 1998, l'État détient 44,22 % du capital de Renault. Les salariés et anciens salariés de Renault détiennent, pour leur part, 3,24 %, en titres faisant l'objet d'une gestion collective ou inscrits en nominatif pur.

Au cours de l'année 1998, dans le cadre du protocole d'actionnaires, Rhône-Poulenc Finance a vendu la totalité des titres Renault qu'il détenait. À cette occasion, certains membres du pacte ont exercé leur droit de préemption sur une partie de ces titres. Fin décembre, le Groupe des Actionnaires Partenaires et Associés détient 7,19 % du capital de Renault.

### Répartition du capital en %

	31/12/98	31/12/97	31/12/96
État français	44,22	44,22	45,87
AB Volvo	-	-	11,35
<b>Actionnaires partenaires et associés</b>			
Lagardère Groupe	1,50	1,55	1,50
Banque Nationale de Paris	1,31	1,41	1,50
Sogepaf (groupe Elf-Aquitaine)	-	-	1,50
Caisse des Dépôts et Consignations	1,04	1,04	1,00
Banque Cantonale Vaudoise	0,60	0,50	0,50
Union de Banques Suisses	0,60	0,60	0,75
Bayerische Landesbank	0,40	0,40	0,50
Lazard Frères et Compagnie	0,40	0,40	0,50
Crédit Commercial de France	-	-	0,50
Crédit National	-	-	0,50
AGF IART	0,32	0,26	0,25
AGF Vie	0,32	0,26	0,25
Groupe ING	0,25	0,25	0,25
Commerzbank	0,25	0,25	0,25
Caisse Centrale des Banques Populaires	0,20	0,20	0,25
Rhône-Poulenc Finance	-	0,15	1,00
<b>Public (y compris salariés du Groupe)</b>	<b>48,59</b>	<b>48,50</b>	<b>31,78</b>
	100,00	100,00	100,00

Les actionnaires partenaires ont signé le 21 novembre 1994 un protocole aux termes duquel ils devaient conserver la totalité de leurs actions pendant trois mois, puis 80 % de ces actions pendant les vingt et un mois suivants. Pour les trois années suivant ces vingt quatre premiers mois, toute cession d'actions portant sur tout ou partie de 80 % des actions Renault détenues par un actionnaire partenaire à un tiers ou à un autre actionnaire partenaire est soumise au droit de préemption des autres actionnaires partenaires.

Le cahier des charges du Groupe d'Actionnaires Associés, entrés dans le capital de Renault en juillet 1996, prévoit des règles d'incessibilité s'achevant aux mêmes dates que celles acceptées par les membres du Groupe d'Actionnaires Partenaires constitué lors de l'ouverture du capital en novembre 1994.

Le nombre d'actionnaires individuels est estimé, selon une enquête réalisée en février 1998, à environ 280 000, non compris les salariés ayant souscrit l'offre qui leur était réservée à l'occasion de l'ouverture du capital.

Conformément aux dispositions des articles 217-2 à 217-7 de la loi du 24 juillet 1966, l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 1998 a autorisé la société à opérer en Bourse sur ses propres actions en vue de régulariser le marché. Les opérations effectuées à ce titre doivent être réalisées à un prix maxima d'achat de 300 francs ou de sa contre-valeur en euros et à un prix minima de vente de 100 francs ou de sa contre-valeur en euros, le nombre d'actions susceptible d'être acquis ne pouvant excéder 10 % du total des actions Renault. Cette autorisation prendra fin lors de l'Assemblée Générale annuelle du 10 juin 1999.

La Société n'est pas intervenue dans le cadre de la régularisation du cours de l'action.

## ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION

L'action Renault est cotée au premier marché à règlement mensuel à la Bourse de Paris depuis le 17 novembre 1994, suite à 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. L'action Renault fait partie des valeurs qui composent l'indice CAC 40 depuis le 9 février 1995. Le titre fait également l'objet de transactions sur le marché SEAQ international de Londres.

## Volumes traités et évolution des cours de l'action Renault

	Nombre de titres échangés	Cours en francs ; en euros à partir de janvier 1999		
		Dernier	Plus haut	Plus bas
Juillet 1997	16 489 389	172,4	187,8	137,6
Août 1997	11 371 983	154,0	175,0	150,5
Septembre 1997	11 691 983	175,9	180,0	152,0
Octobre 1997	10 864 250	160,5	186,9	148,7
Novembre 1997	10 069 600	165,3	170,0	145,0
Décembre 1997	9 812 083	169,3	182,0	163,7
Janvier 1998	13 018 113	195,1	200,0	168,0
Février 1998	10 468 314	212,0	212,0	188,5
Mars 1998	14 832 763	276,0	279,9	195,5
Avril 1998	10 594 593	279,0	303,9	256,0
Mai 1998	9 183 202	313,0	325,0	284,0
Juin 1998	9 462 865	343,9	358,0	312,0
Juillet 1998	10 741 276	316,9	399,9	309,0
Août 1998	13 706 916	263,8	326,9	252,1
Septembre 1998	19 439 257	224,0	298,6	212,1
Octobre 1998	16 264 551	237,5	237,5	174,0
Novembre 1998	12 837 204	264,0	277,0	211,6
Décembre 1998	11 283 496	251,0	271,8	226,5
<b>Décembre 1998 (euros)</b>	<b>11 283 496</b>	<b>38,26</b>	<b>41,44</b>	<b>34,53</b>
Janvier 1999 (euros)	17 238 765	49,00	49,13	37,05
Février 1999 (euros)	12 638 265	42,50	49,30	41,91

L'automne 1997 a été marqué par une crise boursière en Asie. Cette forte perturbation s'est propagée à l'ensemble des places financières internationales. Comme la plupart des valeurs cycliques, le cours de l'action Renault a enregistré une correction importante, puis s'est à nouveau redressé en fin d'année, dans le sillage de la Bourse. Au 31 décembre 1997, il s'est établi à 169,30 francs, ce qui représente une capitalisation boursière de 40,6 milliards de francs (6,19 milliards d'euros). Le titre a enregistré une hausse de 51,80 % en 1997, alors que l'indice CAC 40 a progressé de 29,50 % sur la même période.

En 1998, le comportement des marchés boursiers a été guidé jusqu'au mois de juillet par de fortes anticipations de croissance en Europe, puis, de la fin de l'été jusqu'à l'automne, par la crainte d'un ralentissement pour l'année 1999, en raison des inquiétudes sur la situation en Russie et de la propagation de la nouvelle crise financière asiatique.

Dans ce contexte, le cours de l'action Renault a suivi ces anticipations à la hausse comme à la baisse. Profitant en début d'année des annonces favorables relatives aux gains de parts de marché en Europe occidentale et du succès de la gamme Renault, il subit ensuite le mouvement boursier baissier. Il connaît ainsi son cours le plus bas en janvier à 168,00 francs et son cours le plus haut en juillet à 399,90 francs.

Au 30 décembre, pour sa dernière cotation en francs, il clôture à un cours de 251 francs (soit 38,26 euros), ce qui représente une capitalisation boursière de 60,2 milliards de francs (soit 9,17 milliards d'euros). Le titre enregistre ainsi une hausse de 48,26 % par rapport au 31 décembre 1997. L'indice CAC 40 a quant à lui progressé de 31,47 %. Au cours des deux premiers mois de l'année 1999, le titre a connu une évolution orientée à la hausse par rapport aux dernières cotations de 1998, oscillant entre 37,05 et 49,3 euros.

## Évolution du cours de l'action Renault (base de référence : cours de l'OPV)

■ Cours de l'action Renault  
■ Indice CAC 40



Parmi les filiales et sous-filiales du Groupe Renault, la société espagnole FASA, détenue à 92,2 % par le Groupe Renault, est cotée à la Bourse de Madrid, et la société Renault Argentina, détenue à 58,5 % par Cofal (dont Renault détient 79,57 %, compte tenu des bons de souscription à exercer en 1999), est cotée à la Bourse de Buenos Aires.

## ÉVOLUTION DU CAPITAL

Au 31 décembre 1998, le capital social de Renault s'élevait à 5 994 964 175 francs composé de 239 798 567 actions de 25 francs de nominal chacune. Le nombre de droits de vote s'élève à 238 145 021. Les actions sont intégralement souscrites et entièrement libérées.

### Évolution du capital sur les cinq dernières années

	Opérations de capital effectuées	Montant du capital résultant		
		en francs	en nombre	de titres
5/1994	Émission d'une action B de 15 F (à 1 000 000 000 de F)	3 400 628 655	179 153 807 45 343 485 2 211 285 226 708 577	actions A de 15 F actions B de 15 F CI de 15 F titres de 15 F
11/1994	Augmentation du nominal de l'action de 15 F à 25 F et suppression des catégories d'actions	5 667 714 425	224 497 292 2 211 285 226 708 577	actions de 25 F CI de 25 F titres de 25 F
11/1994	Transformation des certificats d'investissement en actions Augmentation de capital en numéraire : émission de 11 363 636 actions de 25 F (à 176 F)	5 951 805 325	238 072 213	actions de 25 F
1/1995	Souscription de 936 200 actions de 25 F par exercice de bons de souscription (à 25 F dont 15 F en numéraire)	5 975 210 325	239 008 413	actions de 25 F
8/1996	Augmentation de capital résultant du paiement d'une part du dividende en actions : émission de 790 154 actions de 25 F (à 127 F)	5 994 964 175	239 798 567	actions de 25 F

Nota : les actions A étaient détenues par l'État français et les actions B par AB Volvo.

L'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 1998 a autorisé le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à l'émission d'obligations en monnaie française, étrangère, ou en euros, pour une somme ne pouvant être supérieure à 10 milliards de francs ou de sa contre-valeur en devises étrangères ou en euros<sup>(1)</sup>.

D'autre part, dans le cadre de l'augmentation de capital social et des émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 10 juin 1997, l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 1998 a autorisé le Conseil d'Administration à :

- convertir en euros le capital social de la Société ;
- procéder à une augmentation de capital par élévation de la valeur nominale des actions, de telle sorte que la valeur obtenue par application du taux de conversion soit arrondie au centième d'euro près ou, au plus, à l'euro supérieur ;
- procéder aux modifications correspondantes des statuts.

(1) Autorisation valable jusqu'à l'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice 1999.

## OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

L'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 1998, dans sa douzième résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à consentir en une ou plusieurs fois, au bénéfice de certains cadres de la Société et des sociétés et des groupements qui lui sont liés, dans les conditions visées à l'article 208-4 de la loi du 24 juillet 1966, des options donnant droit à la souscription d'actions de la Société.

Le nombre total des options ainsi consenties ne pourra donner droit à acheter ou à souscrire un nombre d'actions supérieur à 4 % du montant des titres composant, à ce jour, le capital social (voir chapitre II, page 23).

## DIVIDENDES

Le paiement des dividendes est fait aux lieux et époques fixés par l'Assemblée Générale et à défaut par le Conseil d'Administration. Tout dividende qui n'est pas réclamé dans les cinq ans de son exigibilité est prescrit dans les conditions prévues par la loi.

	Nombre de titres rémunérés	Revenu par action (en francs)		
		Dividende	Avoir fiscal	Revenu global
1994	238 072 213	3,50	1,75	5,25
1995	239 008 413	3,50	1,75	5,25
1996	239 798 567	0	0	0
1997	239 798 567	3,50	1,75	5,25
1998(*)	239 798 567	5,00	2,50(**)	7,50

(\*) Selon proposition du Conseil d'Administration et décision de l'Assemblée Générale annuelle du 10 juin 1999.

(\*\*) avoir fiscal concernant les personnes physiques, la loi de Finances pour 1999 a modifié ce régime pour les personnes morales soumises à l'impôt sur les sociétés.

## TITRES PARTICIPATIFS

Renault et Diac (filiale de crédit de Renault Crédit International) ont fait appel public à l'épargne par le biais de titres participatifs en 1983 (1 000 000 de titres de 1 000 francs par Renault), 1984 (1 000 000 de titres de 1 000 francs par Renault) et 1985 (500 000 titres de 1 000 francs par Diac). Les titres participatifs Renault et Diac sont cotés à la Bourse de Paris.

### Volumes traités et évolution des cours du titre participatif Renault

	Nombre de titres échangés	Cours en francs ; en euros à partir de janvier 1999		
		Dernier	Plus haut	Plus bas
Juillet 1997	59 390	1 748	1 752	1 622
Août 1997	24 584	1 830	1 850	1 730
Septembre 1997	37 536	1 866	1 890	1 821
Octobre 1997	14 803	1 785	1 885	1 737
Novembre 1997	8 210	1 800	1 810	1 760
Décembre 1997	12 637	1 790	1 820	1 750
Janvier 1998	22 656	1 948	1 950	1 780
Février 1998	101 331	2 014	2 015	1 948
Mars 1998	98 524	2 350	2 350	1 970
Avril 1998	105 508	2 450	2 498	2 280
Mai 1998	259 336	2 830	3 050	2 440
Juin 1998	149 070	2 875	3 197	2 756
Juillet 1998	100 886	3 075	3 115	2 835
Août 1998	87 018	2 815	3 110	2 800
Septembre 1998	113 432	2 840	2 965	2 720
Octobre 1998	48 221	2 600	2 835	2 600
Novembre 1998	124 622	2 610	2 650	2 501
Décembre 1998	37 556	2 736	2 745	2 592
<b>Décembre 1998 (euros)</b>	<b>37 556</b>	<b>417,10</b>	<b>418,47</b>	<b>395,15</b>
Janvier 1999 (euros)	22 508	434,80	440	403,5
Février 1999 (euros)	46 746	426,50	442	425,50

Au 31 décembre 1998, le montant des titres participatifs émis par Diac en 1985 et restant en circulation s'élevait à 231 805 000 francs (soit 35 338 444 euros). Durant l'exercice 1998, le cours du titre a évolué entre 975 et 1 175 francs (soit entre 148,64 et 179,13 euros). Le cours de clôture au 31 décembre s'est établi à 1 110 francs (soit 169,22 euros).

### **Responsable de l'information :**

Frédéric PERIER  
Directeur des Relations Financières  
tél. : 01 41 04 53 09  
fax : 01 41 04 51 49

Renault a créé, en 1995, un club des actionnaires, dénommé « Actionnaires en Direct », qui comprend aujourd'hui 34 000 membres environ. Ceux-ci reçoivent une lettre trimestrielle ainsi qu'une synthèse du rapport annuel. Un Numéro Azur actionnaires a également été mis en place. Les informations financières de Renault sont par ailleurs accessibles sur le site Internet de Renault.

Un Comité Consultatif des Actionnaires de Renault a été créé en 1996. Il a pour mission de conseiller Renault dans sa politique de communication financière et de relations avec les actionnaires. En 1998, il s'est réuni deux fois, dont une fois en séance plénière autour du Président et une fois en réunion de travail. Il est constitué de douze membres, dont deux actionnaires salariés, choisis parmi les membres du club d'actionnaires. Conformément à sa charte, un appel à candidature a été effectué en juillet 1998 en vue du renouvellement de sept de ses sièges (six mandats arrivant à leur terme et une démission). Ce Comité s'est réuni une première fois sous sa nouvelle composition au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 1999.

**Ligne téléphonique actionnaires :** 01 41 04 59 99

**Numéro Azur :** 0 801 07 19 97

**Ligne téléphonique actionnaires salariés du Groupe**

**Renault :** 01 41 03 13 14

**Internet :** [www.renault.com](http://www.renault.com)

**Adresse du club des actionnaires :**

RENAULT

« Actionnaires en Direct »

Service des relations avec les actionnaires - 0760 34, quai du  
Point du Jour - BP 100 - 92109 BOULOGNE-BILLANCOURT



## DIRIGEANTS

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de quinze membres, dont onze administrateurs nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires, trois administrateurs représentant les salariés et un administrateur représentant les actionnaires salariés. La durée des fonctions des administrateurs est de six ans, sous réserve des dispositions de l'article 10 des statuts relatives au renouvellement par roulement du Conseil d'Administration.

## Conseil d'Administration au 31 décembre 1998

## Date du premier mandat

	Date du premier mandat
<b>Président</b>	
Louis SCHWEITZER <sup>(1)</sup>	Mai 1992
Président-Directeur Général	
<b>Administrateurs</b>	
Pierre ALANCHE <sup>(6)</sup>	Juin 1997
Banque Nationale de Paris <sup>(2)</sup> représentée par Michel PEBEREAU, Président-Directeur Général	Mai 1995
Jean-Pierre CAMESCASSE <sup>(3)</sup>	Avril 1989
François de COMBRET <sup>(7)</sup> Associé Gérant de la Banque Lazard Frères et Compagnie	Juillet 1996
Jean-Luc LAGARDÈRE <sup>(4)</sup> Gérant de Lagardère S.C.A.	Mai 1989
Nicolas JACHET <sup>(7)</sup> Chef du Service des Financements et des Participations Direction du Trésor, Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie	Mars 1998
Jeanne SEYVET <sup>(8)</sup> Directrice Générale de l'Industrie, des Technologies de l'Information et des Postes, Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie	Décembre 1998
Henri MARTRE <sup>(6)</sup> Président d'Honneur de l'Aérospatiale	Juillet 1996
Gérard MUTEAU <sup>(3)</sup> Jean-Claude PAYE <sup>(5)</sup> Conseiller d'Etat en service extraordinaire	Avril 1989 Juillet 1996
Jean PEYRELEVADE <sup>(7)</sup> Président-Directeur Général du Crédit Lyonnais	Mai 1994
Danièle POTVIN <sup>(3)(9)</sup>	Novembre 1996
Antoine RIBOUD <sup>(2)</sup> Président d'Honneur du groupe Danone	Mai 1995
Robert STUDER <sup>(5)</sup> Ancien Président de l'Union de Banques Suisses	Juillet 1996

(1) confirmé en tant que Président par le Conseil d'Administration du 26 juillet 1996

(2) nommé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 24 mai 1995

(3) élu(e) ou réélu(e) par les salariés le 5 novembre 1996

(4) nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 11 juillet 1994

(5) nommé(e) ou renouvelé(e) par l'Assemblée Générale Mixte du 26 juillet 1996

(6) nommé(e) ou renouvelé(e) par l'Assemblée Générale Mixte du 10 juin 1997

(7) nommé(e) ou renouvelé(e) par l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 1998

(8) désignée par arrêté du 11 décembre 1998, ratifiée par le Conseil d'Administration du 15 décembre 1998

(9) dont le nom de famille, antérieurement à son mariage en 1997, est Mme TERREAU

## Tableau récapitulatif de l'ordre de roulement des membres du Conseil d'Administration

(lors de l'Assemblée Générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice indiqué)

1998	M. LAGARDÈRE M. SCHWEITZER
1999	BNP (représentée par M. PEBEREAU) M. RIBOUD
2000	Mme SEYVET M. STUDER
2001	Mme POTVIN <sup>(1)</sup> M. CAMESCASSE <sup>(1)</sup> M. BOUSSET <sup>(1) (2)</sup> M. PAYE
2002	M. ALANCHE <sup>(1)</sup> M. JACHET M. MARTRE
2003	M. de COMBRET M. PEYRELEVADE

(1) Les mandats des administrateurs représentant les salariés et celui de l'administrateur représentant les salariés actionnaires ne sont pas soumis au renouvellement par roulement.

(2) A remplacé M. MUTEAU, démissionnaire, le 19 janvier 1999.

Le Conseil d'Administration désigne parmi ses membres un Président qui doit être une personne physique. Le Président est rééligible. L'Assemblée Générale peut allouer aux administrateurs, à titre de jetons de présence, une rémunération dont le montant reste maintenu jusqu'à décision nouvelle. Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins une action au nominatif. Le Conseil d'Administration s'est réuni sept fois durant l'année 1998.

Suivant les préconisations du rapport Viénot de 1995, qui s'inspirait de la réflexion menée aux États-Unis et en Grande-Bretagne sur le « Corporate Governance » (Gouvernement d'Entreprise), le Conseil d'Administration de Renault s'est doté d'un règlement intérieur et de comités spécialisés. Le règlement intérieur définit le rôle du Conseil d'Administration représentant collectivement l'ensemble des actionnaires. Il a conduit à l'élaboration d'une charte de l'administrateur qui précise ses droits et ses devoirs. Le Conseil d'Administration a également établi une procédure relative à l'utilisation et/ou à la communication d'informations privilégiées.

Afin de procéder à un examen approfondi des questions spécifiques relevant de la mission du Conseil d'Administration, trois comités spécialisés ont été mis en place depuis 1996 :

- un comité des comptes et de l'audit ; présidé par Robert STUDER, il réunit Jean-Pierre CAMESCASSE, Pierre ALANCHE, Nicolas JACHET et Jean PEYRELEVADE. Il a notamment pour mission d'analyser les comptes sociaux et consolidés et de s'assurer de la pertinence des méthodes adoptées pour leur établissement ;
- un comité des nominations et des rémunérations ; présidé par Antoine RIBOUD, il réunit François de COMBRET, Michel PEBEREAU et Louis SCHWEITZER. Il a notamment pour mission d'effectuer toute proposition au Conseil intéressant la nomination de nouveaux administrateurs et l'opportunité du renouvellement des mandats parvenus à expiration.
- un comité de stratégie internationale ; présidé par Jean-Luc LAGARDÈRE, il réunit Jeanne SEYVET, Henri MARTRE, Gérard MUTEAU, Jean-Claude PAYE et Danièle POTVIN. Il a notamment pour mission d'analyser et de présenter au Conseil les projets internationaux de la Société.

### Comité de Direction et Comité Exécutif au 31 décembre 1998

*Louis SCHWEITZER .....	Président-Directeur Général
Patrick BLAIN .....	Directeur Commercial France
Gérard DETOURBET .....	Directeur de la Mécanique
Christian DOR .....	Directeur Financier
*Georges DOUIN .....	Directeur Général adjoint, Directeur Plan-Produit-Opérations Internationales
Alain DUBOIS-DUMÉE .....	Directeur de la Communication
Jean-Baptiste DUZAN .....	Directeur des Achats
*Patrick FAURE.....	Président Directeur Général de Renault V.I.
Philippe GAMBÀ .....	Directeur Commercial Europe
*Carlos GHOSN .....	Directeur Général adjoint
Manuel GOMEZ .....	Directeur des Opérations Internationales
Michel GORNET .....	Directeur des Fabrications
*François HINFRAY .....	Directeur Général adjoint, Directeur Commercial de Renault
Jacques LACAMBRE .....	Directeur des Avant-projets, de la Recherche et des Prestations
Patrick LE QUEMENT .....	Directeur de la Qualité et du Design Industriel
*Shemaya LEVY .....	Directeur Général adjoint
Luc-Alexandre MENARD .....	Directeur du Mercosur

Patrick PELATA .....	Directeur du Développement de l'Ingénierie Véhicule
Francis STAHL .....	Directeur de la Division Véhicules Utilitaires
* Michel de VIRVILLE .....	Secrétaire général de Renault, Directeur des Ressources Humaines Groupe

\* Dirigeants du Groupe Renault, membres du Comité Exécutif du Groupe présidé par Louis SCHWEITZER.

La rémunération totale des dirigeants du Groupe Renault s'est élevée en 1998 à 20 541 816 francs. Le pourcentage du capital et des droits de vote détenu par l'ensemble des membres des organes de direction et d'administration n'est pas significatif.

## RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

### Commissaires aux Comptes titulaires :

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU  
représenté par M. Olivier AZIERES  
185, avenue Charles de Gaulle  
92200 NEUILLY-SUR-SEINE

ERNST & YOUNG Audit  
représenté par M. Dominique THOUVENIN  
34, boulevard Haussmann, 75009 PARIS

Le Cabinet Deloitte Touche Tohmatsu a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 7 juin 1996, dans sa partie ordinaire, pour une période de six ans. Le Cabinet Ernst & Young Audit a été nommé pour la première fois par arrêté du Ministère de l'Économie et des Finances en date du 27 mars 1979. Il a été reconduit une nouvelle fois par l'Assemblée Générale Mixte du 7 juin 1996, dans sa partie ordinaire, pour une période de six ans. Leur mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2001.

### Commissaires aux Comptes suppléants :

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU, Audit  
suppléant de DELOITTE TOUCHE TOHMATSU

Antoine Bracchi  
suppléant de ERNST & YOUNG, Audit

Les Commissaires aux Comptes suppléants ont été nommés ou renouvelés par l'Assemblée Générale Mixte du 7 juin 1996, dans sa partie ordinaire, pour une période de six ans. Leur mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2001.

Société anonyme de droit français, Renault est régie par les dispositions de la loi du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales et les dispositions de la loi n° 94-640 du 25 juillet 1994 relative à l'amélioration de la participation des salariés dans l'entreprise. Elle a été créée le 16 janvier 1945 et expirera le 31 décembre 2088, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation. Le siège social est fixé à Boulogne-Billancourt 92100 - France, 34, quai du Point du Jour. La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le n° B 780 129 987 (code APE 341 Z), Siret : 780.129.987.01918.

Les statuts, procès-verbaux d'Assemblées Générales, rapports des Commissaires aux Comptes et tous documents tenus à disposition des actionnaires en application de la loi peuvent être consultés au siège social.

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). Chaque exercice social a une durée de 12 mois qui s'étend du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

## DISPOSITIONS PARTICULIÈRES DES STATUTS

### Modification du capital et des droits sociaux

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 au Président du Conseil d'Administration, à procéder à ces opérations.

Les actions sont librement cessibles conformément aux dispositions législatives et réglementaires, et se transmettent par virement de compte à compte.

### 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.

### Assemblées Générales

Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions légales et réglementaires. Les Assemblées Générales se composent de tous les actionnaires, dont les titres ont été inscrits à leur nom cinq jours francs au plus tard avant la date de la réunion. Les propriétaires d'actions au porteur ou inscrites sur un compte non tenu par la Société doivent, pour avoir le droit d'assister ou de se faire représenter aux Assemblées Générales, déposer un certificat établi par l'intermédiaire chargé de tenir leur compte et constatant l'indisponibilité des titres jusqu'à la date de la réunion, au lieu indiqué dans ladite convocation, cinq jours au moins avant la date fixée pour l'Assemblée Générale. Les propriétaires d'actions nominatives inscrites sur un compte tenu par la Société doivent, pour participer ou se faire représenter aux Assemblées Générales, avoir leurs actions inscrites à leur compte sur les registres de la Société, cinq jours au moins avant la date de la réunion de l'Assemblée Générale. Le Conseil d'Administration a la faculté de réduire le délai ci-dessus prévu.

### Existence de seuils statutaires

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, sous réserve de la législation en vigueur et des statuts. Toutefois, tant que ces titres ne sont pas entièrement libérés, ils sont obligatoirement au nominatif.

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.

Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital, tout actionnaire ou société de gestion d'un organisme de placement collectif de valeurs mobilières qui vient à détenir un nombre d'actions égal ou supérieur à 0,5 % du capital ou un multiple de ce pourcentage, inférieur ou égal à 5 % du capital est tenu, dans les cinq jours de Bourse 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 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 356-1 et suivants de la loi n° 66-537 sur les sociétés commerciales. 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 franchise à la baisse de chacun des seuils ci-dessus, 0,5 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.

# II. Renault en 1998

14

## CHIFFRE D'AFFAIRES

L'année 1998 a vu la progression de la quasi-totalité des marchés automobiles européens, et en particulier du marché français. Renault est le principal gagnant de cette reprise. Ses ventes automobiles progressent deux fois plus vite que le marché européen.

L'année a été marquée par le succès de l'ensemble des modèles, et en particulier de Mégane, qui devient la deuxième voiture la plus vendue en Europe, d'Espace et de Kangoo qui prennent la tête des ventes de leur catégorie<sup>(1)</sup>. Ces succès, conjugués à la poursuite de la politique de réduction des coûts, ont contribué à renforcer la rentabilité de la Branche Automobile. Les ventes de la Branche Véhicules Industriels ont progressé, tant pour Mack que pour la Branche européenne, dans un contexte de hausse des marchés. Également engagé dans un plan de réduction de ses coûts, Renault V.I. continue ainsi d'améliorer sa marge opérationnelle. La contribution de la Branche Financière à la marge opérationnelle est restée stable par rapport à 1997. Au total, le Groupe a connu en 1998 une progression significative de ses résultats. La poursuite du renouvellement de sa gamme qui s'appuie sur des produits innovants, la réorganisation industrielle, les efforts constants de réduction de coûts, des organisations plus performantes et le renforcement de la présence de Renault à l'international sont les axes majeurs qui doivent permettre à Renault d'améliorer encore sa compétitivité et

sa rentabilité. Dans un environnement économique marqué par la reprise de la croissance, l'ensemble des marchés d'Europe occidentale a connu une évolution très favorable. Le marché européen des véhicules particuliers a enregistré une hausse de 7,1 %, celui des véhicules utilitaires de 11 %. Le marché des poids lourds en Europe a progressé de 19,9 % pour les véhicules de plus de 5 tonnes, et de plus de 22 % pour les véhicules de plus de 16 tonnes. Le marché nord-américain de classe 8 a lui aussi progressé de 20,4 %. Au cours de l'année 1998, Renault a vu le volume de ses ventes augmenter sur l'ensemble de ses destinations. Au total, les ventes automobiles de Renault dans le monde ont augmenté de 15,8 % par rapport à 1997 : elles s'élèvent à 1 864 333 véhicules particuliers (+ 14,5 %) et 264 306 véhicules utilitaires (+ 26 %). Les ventes de Renault V.I. ont connu la même évolution favorable tant pour la Branche européenne avec 46 017 véhicules de plus de 5 tonnes (+ 23,3 %) que pour Mack avec 34 671 camions (+ 15,5 %).

Ces évolutions se traduisent dans le chiffre d'affaires par une augmentation de 16,5 % à structure et méthodes identiques pour la Branche Automobile, et de 17,7 % pour la Branche Véhicules Industriels. Le chiffre d'affaires du Groupe atteint 243 934 millions de francs contre 207 912 millions de francs pour l'année 1997. À structure et méthodes identiques, le chiffre d'affaires consolidé s'inscrit en hausse de 16,2 %.

(1) L'ensemble des classements et des données commerciales présentés dans ce document est issu des statistiques du Comité des Constructeurs Français d'Automobiles (CCFA), complétées par des statistiques internes Renault.

### Contribution au chiffre d'affaires du Groupe par Branche

	1996		1997 <sup>(1)</sup>		1997 <sup>(2)</sup>	1998		1998/1997 <sup>(2)</sup>
	millions de francs	en %	millions de francs	en %		millions de francs	en %	
<b>Automobile</b>	145 962	79,3	165 788	79,8	167 484	195 077	80,0	+ 16,5
<b>Véhicules Industriels</b>	30 007	16,3	34 180	16,4	34 520	40 619	16,6	+ 17,7
<b>Financière</b>	8 109	4,4	7 944	3,8	7 944	8 238	3,4	+ 3,7
<b>Total</b>	<b>184 078</b>	<b>100,0</b>	<b>207 912</b>	<b>100,0</b>	<b>209 948</b>	<b>243 934</b>	<b>100,0</b>	<b>+ 16,2</b>

(1) Publié.

(2) Pour les comparaisons, les chiffres 1997 ont été retraités à structure et méthodes identiques à ceux de 1998. Ces retraitements concernent notamment les changements de mode de consolidation, au niveau de la Branche Automobile, de Renault Argentine pour 1 807 millions de francs, et, au niveau de la Branche Véhicules Industriels, de Heuliez Bus pour 348 millions de francs.



La contribution des branches est calculée après élimination du chiffre d'affaires réalisé dans le Groupe. Les deux branches industrielles et commerciales représentent 96,6 % du total, dont 80 % pour la Branche Automobile et 16,6 % pour la Branche Véhicules Industriels (79,8 et 16,4 % respectivement en 1997).

La Branche Financière, consolidée par intégration globale, participe au chiffre d'affaires à hauteur de 8 238 millions de francs. Ce montant, en hausse de 3,7 % par rapport à 1997, correspond en quasi-totalité aux produits du financement des ventes ; les créances de financement des ventes ont augmenté de 11,7 % à 71,5 milliards de francs.

### Ventilation du chiffre d'affaires France/étranger

En %	1996		1997		1998	
	France	Étranger	France	Étranger	France	Étranger
Automobile	47,2	52,8	40,5	59,5	39,4	60,6
Véhicules Industriels	38,3	61,7	32,3	67,7	33,3	66,7
Financière	53,8	46,2	48,5	51,5	45,7	54,3
<b>Total</b>	<b>46,1</b>	<b>53,9</b>	<b>39,4</b>	<b>60,6</b>	<b>38,6</b>	<b>61,4</b>

Le chiffre d'affaires réalisé en France représente 38,6 % du total. Celui réalisé hors de France a augmenté de 18,9 %, montrant ainsi la progression du développement à l'international du Groupe. Avec 149 780 millions de francs, il représente 61,4 % de l'ensemble.

### Chiffre d'affaires par zone géographique de commercialisation

	1996		1997		1998	
	millions de francs	en %	millions de francs	en %	millions de francs	en %
France	84 782	46,1	81 976	39,4	94 154	38,6
Autres pays de l'UE	68 531	37,2	85 313	41,1	101 644	41,7
<b>Total UE</b>	<b>153 313</b>	<b>83,3</b>	<b>167 289</b>	<b>80,5</b>	<b>195 798</b>	<b>80,3</b>
Reste de l'Europe	6 920	3,7	7 715	3,7	9 138	3,7
<b>Total EUROPE</b>	<b>160 233</b>	<b>87,0</b>	<b>175 004</b>	<b>84,2</b>	<b>204 936</b>	<b>84,0</b>
Afrique	2 834	1,5	2 971	1,4	3 290	1,3
Amérique	14 828	8,1	21 914	10,5	27 213	11,2
Asie/Pacifique	6 183	3,4	8 023	3,9	8 495	3,5
<b>Total</b>	<b>184 078</b>	<b>100,0</b>	<b>207 912</b>	<b>100,0</b>	<b>243 934</b>	<b>100,0</b>

L'Europe, marché principal du Groupe Renault, totalise 84 % du chiffre d'affaires. La part du chiffre d'affaires réalisée en dehors de l'Europe est passée de 15,8 % en 1997 à 16 % en 1998 en raison de la progression des ventes de Renault, notamment dans le Mercosur, et de Mack aux États-Unis.

## MARGE OPÉRATIONNELLE

La notion de marge opérationnelle est introduite dans la présentation des comptes du Groupe afin de donner une meilleure appréciation du niveau de performance de Renault. Elle correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte des autres produits et charges d'exploitation qui sont explicités ci-après.

### Contribution à la marge opérationnelle du Groupe par Branche

(En millions de francs)	Année 1996	1 <sup>er</sup> sem. 1997	2 <sup>e</sup> sem. 1997	Année 1997	1 <sup>er</sup> sem. 1998	2 <sup>e</sup> sem. 1998	Année 1998
Automobile	(2 240)	39	2 351	2 390	4 854	5 280	10 134
Véhicules Industriels	(612)	(230)	179	(51)	535	585	1 120
Financière	1 280	774	581	1 355	776	565	1 341
<b>Total</b>	<b>(1 572)</b>	<b>583</b>	<b>3 111</b>	<b>3 694</b>	<b>6 165</b>	<b>6 430</b>	<b>12 595</b>

La marge opérationnelle du Groupe en 1998 est positive de 12 595 millions de francs (positive de 3 694 millions de francs en 1997 et négative de 1 572 millions de francs en 1996) et représente 5,2 % du chiffre d'affaires. La très forte progression par rapport à 1997 résulte en particulier de la performance de la Branche Automobile, dont la contribution est passée de 2 390 millions de francs en 1997 à 10 134 millions de francs en 1998. Cette augmentation de 7 744 millions de francs s'explique par la croissance des ventes sur l'ensemble des destinations, et par les effets de la réorganisation industrielle et du programme de réduction des coûts. La Branche Véhicules Industriels a, elle aussi, continué de redresser sa contribution sous l'effet de l'augmentation de ses ventes sur toutes les destinations, de l'évolution favorable de ses prix de vente aux Etats-Unis et des effets positifs du programme de réduction des coûts engagé en Europe et aux États-Unis. Sa contribution s'établit à 1 120 millions de francs (- 51 millions de francs en 1997). La Branche Financière a dégagé une contribution à la marge opérationnelle de 1 341 millions de francs (1 355 millions de francs en 1997).

Les frais de recherche et de développement ont augmenté de 12,7 % entre 1997 et 1998 : ils atteignent 10 189 millions de francs (contre 9 038 millions de francs en 1997 et 9 125 millions de francs en 1996), et représentent 4,2 % du chiffre d'affaires. Les frais généraux et commerciaux s'établissent à 29 091 millions de francs contre 27 420 millions de francs en 1997.

Le passage de la marge opérationnelle au résultat d'exploitation est effectué par la prise en compte des **autres produits et charges d'exploitation** désormais constitués par :

- les coûts et provisions pour restructuration,
- les résultats sur cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles (excepté les cessions de véhicules),
- les résultats des opérations sur titres de participation d'ex-

ploitation (cessions, amortissements des écarts d'acquisition notamment),

- les éléments inhabituels ou d'un montant anormalement élevé.

Selon cette définition, les autres produits et charges d'exploitation constituent en 1998 une charge de 1 756 millions de francs, en hausse de 5,5 % par rapport à 1997 (1 664 millions de francs en 1997 et 4 415 millions de francs en 1996). Ils comprennent notamment les coûts et provisions de restructuration pour 1 600 millions de francs (1 544 millions de francs en 1997 et 3 906 millions de francs en 1996). Ceux-ci concernent principalement le plan social argentin, la fermeture de la société Emboutissage Tôlerie Gennevilliers et la restructuration du réseau commercial français.

## RÉSULTAT D'EXPLOITATION

La définition du résultat d'exploitation reste inchangée.

Compte tenu de ces autres produits et charges d'exploitation, le résultat d'exploitation du Groupe en 1998 est positif de 10 839 millions de francs (positif de 2 030 millions de francs en 1997 et négatif de 5 987 millions de francs en 1996).

La contribution de la Branche Automobile passe de 901 millions de francs en 1997 à 8 407 millions de francs en 1998, tandis que celle de la Branche Véhicules Industriels s'établit à 891 millions de francs (- 191 millions de francs en 1997).

La Branche Financière dégage en 1998 une contribution au résultat d'exploitation de 1 541 millions de francs, en augmentation de 16,7 % par rapport à celle de l'an dernier. L'évolution entre le premier et le second semestre 1998 s'explique par un profit de 311 millions de francs correspondant à un remboursement de taxes en Grande-Bretagne au premier semestre et par l'impact du plan social de la Diac au second semestre.

## Contribution au résultat d'exploitation du Groupe par Branche

(En millions de francs)	1996			1997			1998		
	1 <sup>er</sup> sem.	2 <sup>e</sup> sem.	Année	1 <sup>er</sup> sem.	2 <sup>e</sup> sem.	Année	1 <sup>er</sup> sem.	2 <sup>e</sup> sem.	Année
<b>Automobile</b>	(911)	(5 634)	(6 545)	(162)	1 063	901	4 249	4 158	8 407
<b>Véhicules Industriels</b>	26	(731)	(705)	(216)	25	(191)	513	378	891
<b>Financière</b>	660	603	1 263	742	578	1 320	1 087	454	1 541
<b>Total</b>	<b>(225)</b>	<b>(5 762)</b>	<b>(5 987)</b>	<b>364</b>	<b>1 666</b>	<b>2 030</b>	<b>5 849</b>	<b>4 990</b>	<b>10 839</b>

Le second semestre enregistre traditionnellement les déclarations de provisions pour restructuration. Ceci explique la baisse du résultat d'exploitation des Branches Automobile et Véhicules Industriels au second semestre.

## RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier est positif de 394 millions de francs (positif de 2 018 millions de francs en 1997 et de 324 millions de francs en 1996). En 1997, le résultat financier incluait 1 649 millions de francs de plus-values réalisées sur la cession des titres Elf Aquitaine et AB Volvo.

## PART DANS LE RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

La part revenant à Renault dans le résultat net des sociétés mises en équivalence se traduit par une perte de 88 millions de francs (bénéfice de 47 millions de francs en 1997 et de 18 millions de francs en 1996), due essentiellement aux résultats de la filiale commerciale turque.

## RÉSULTAT AVANT IMPÔTS DU GROUPE

Le résultat avant impôts du Groupe s'établit à 11 145 millions de francs (contre 4 095 millions de francs en 1997 et une perte de 5 645 millions de francs en 1996). Les contributions des différentes branches du Groupe sont les suivantes :

### Contribution au résultat avant impôts du Groupe par Branche

En millions de francs	1996	1997	1998	Variation 1998/1997
<b>Automobile</b>	(6 447)	1 971	8 573	+ 6 602
<b>Véhicules Industriels</b>	(922)	(159)	588	+ 747
<b>Financière</b>	1 724	2 283	1 984	- 299
<b>Total</b>	<b>(5 645)</b>	<b>4 095</b>	<b>11 145</b>	<b>+ 7 050</b>

La convention interne d'affectation des frais de siège a été revue en 1998. Les deux années antérieures 1996 et 1997 ont été retraitées en conséquence.

## RÉSULTAT NET DE RENAULT

Dans le cadre du régime fiscal du bénéfice consolidé, qui a été reconduit au 1<sup>er</sup> janvier 1998 pour une période de trois ans, Renault détermine l'impôt en tenant compte des résultats fiscaux de la plupart des filiales et participations étrangères et impute sur ce montant certains impôts payés par ces mêmes filiales et participations.

Pour 1998, Renault ne bénéficiant plus de déficits fiscaux, les impôts courants représentent une charge de 4 444 millions de francs (964 millions en 1997). Compte tenu d'une ultime reprise de provision pour dépréciation des impôts différés de 1 935 millions de francs (1 503 millions de francs en 1997), l'exercice se solde par une charge nette d'impôts de 2 375 millions de francs (contre un produit net d'impôts de 1 343 millions de francs en 1997).

Après prise en compte de cette charge et des intérêts minoritaires négatifs qui s'élèvent à - 77 millions de francs, le résultat net de Renault s'établit à 8 847 millions de francs en 1998, en hausse de 3 420 millions de francs par rapport à celui de 1997 (5 427 millions de francs).

## Tableau de flux de trésorerie

(En millions de francs)	1996	1997	1998
Capacité d'autofinancement	6 918	13 804	20 321
Diminution du besoin en fonds de roulement	2 819	3 940	9 503
Augmentation des créances de financement des ventes	(1 312)	(6 103)	(8 524)
<b>Flux/exploitation</b>	<b>8 425</b>	<b>11 641</b>	<b>21 300</b>
Investissements corporels et incorporels	(16 393)	(15 475)	(14 466)
Cessions et autres	3 072	6 183	2 889
<b>Flux/investissement</b>	<b>(13 321)</b>	<b>(9 292)</b>	<b>(11 577)</b>
Apports d'actionnaires	168	483	182
Dividendes versés	(814)	(121)	(1 044)
Variation nette des emprunts	2 696	243	(11 759)
<b>Flux/financement</b>	<b>2 050</b>	<b>605</b>	<b>(12 621)</b>
<b>Variation des disponibilités et assimilés</b>	<b>(2 846)</b>	<b>2 954</b>	<b>(2 898)</b>

### FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION

Les flux des opérations d'exploitation ont généré 21 300 millions de francs de trésorerie en 1998 (11 641 millions de francs en 1997).

La capacité d'autofinancement a augmenté de 6 517 millions de francs, passant de 13 804 millions de francs en 1997 à 20 321 millions de francs en 1998, principalement en raison de l'amélioration des conditions d'exploitation dans les deux branches industrielles et commerciales. Le besoin en fonds de roulement est en diminution de 9 503 millions de francs en 1998 (contre une diminution de 3 940 millions de francs en 1997) en raison, notamment, de l'augmentation du poste fournisseurs liée à l'évolution de l'activité. Par ailleurs, les créances de financement des ventes ont augmenté de 8 524 millions de francs en 1998.

### FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS

En 1998, les flux liés aux investissements ont consommé 11 577 millions de francs de trésorerie (ils avaient consommé 9 292 millions de francs en 1997).

Les investissements corporels et incorporels ont diminué de 6,5 % pour atteindre 14 466 millions de francs. Ils se décomposent en 12 365 millions de francs pour la Branche Automobile (85,5 %), 990 millions de francs pour la Branche Véhicules Industriels (6,8 %) et 1 111 millions de francs pour la Branche Financière (7,7 %). Les investissements des sociétés industrielles et commerciales sont consacrés principalement au renouvellement des gammes de produits et de composants ainsi qu'à la modernisation des installations. Les investissements de la Branche Financière sont constitués essentiellement par des véhicules mis en location. Les investissements corporels et incorporels nets des cessions s'établissent à 11 863 millions de francs (12 889 millions de francs en 1997 et 14 092 millions de francs en 1996).

Les investissements en titres nets de la trésorerie acquise s'élèvent à 436 millions de francs en 1998 (814 millions de francs en 1997). Les cessions de participations se sont élevées à 413 millions de francs (4 505 millions de francs en 1997) et ont contribué à diminuer les flux de trésorerie liés aux investissements.

## Évolution des investissements (corporels, incorporels et titres)

	1996		1997		1998		1998/1997
	millions de francs	en %	millions de francs	en %	millions de francs	en %	en %
<b>Par Branche</b>							
Automobile	14 016	82,2	13 642	83,7	12 635	84,8	- 7,4
Véhicules Industriels	1 518	8,9	1 105	6,8	1 080	7,2	- 2,3
Financière	1 512	8,9	1 542	9,5	1 187	8,0	- 23,0
<b>Total</b>	<b>17 046</b>	<b>100,0</b>	<b>16 289</b>	<b>100,0</b>	<b>14 902</b>	<b>100,0</b>	<b>- 8,5</b>
<b>Par zone géographique<sup>(1)</sup></b>							
France	14 277	83,8	12 297	75,5	9 867	66,2	- 19,8
Étranger	2 769	16,2	3 992	24,5	5 035	33,8	+ 26,1
<b>Total</b>	<b>17 046</b>	<b>100,0</b>	<b>16 289</b>	<b>100,0</b>	<b>14 902</b>	<b>100,0</b>	<b>- 8,5</b>
<b>Par nature</b>							
Investissements corporels et incorporels	16 393	96,2	15 475	95,0	14 466	97,1	- 6,5
Investissements en titres	653	3,8	814	5,0	436	2,9	- 46,4
<b>Total</b>	<b>17 046</b>	<b>100,0</b>	<b>16 289</b>	<b>100,0</b>	<b>14 902</b>	<b>100,0</b>	<b>- 8,5</b>

(1) La répartition entre France et étranger est effectuée à partir des zones d'implantation des sociétés du Groupe ayant réalisé l'investissement.

## FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT

Les flux liés au financement ont généré un besoin de trésorerie en 1998 de 12 621 millions de francs (ils avaient généré une trésorerie de 605 millions de francs en 1997). Ils sont constitués des remboursements et émissions d'emprunts obligataires, de la variation nette des autres emprunts, des valeurs mobilières de placement et des prêts à caractère de placement, ainsi que des apports des minoritaires et des versements de dividendes. Les remboursements d'emprunts obligataires et autres emprunts, nets des émissions, ont généré un besoin de 3 450 millions de francs. Renault a émis, en avril 1998, un emprunt de 500 millions de francs indexé sur le cours de l'action Renault, et RCI un emprunt obligataire pour 300 millions de deutsche Marks, soit un peu plus d'un milliard de francs.

Les prêts à caractère de placement et valeurs mobilières de placement ont augmenté de 15 209 millions de francs en 1998 (en 1997, la réduction des prêts à caractère de placement et autres immobilisations financières atteignait 11 147 millions de francs).

En 1998, Renault a versé un dividende de 3,50 francs par action à ses actionnaires, au titre de l'exercice 1997, soit un montant total de 840 millions de francs avant élimination des actions d'autocontrôle (aucun dividende n'avait été versé en 1997 au titre de l'exercice 1996).

## SITUATION FINANCIÈRE

Les capitaux propres sont passés de 43 917 millions de francs au 31 décembre 1997 à 51 562 millions de francs au 31 décembre 1998, compte tenu des résultats enregistrés en 1998.

Les conditions d'exploitation au cours de l'exercice 1998 ont généré une capacité d'autofinancement de 20 321 millions de francs.

Par ailleurs, le Groupe a légèrement diminué son niveau d'investissement (6,1 % du chiffre d'affaires). En conséquence, l'endettement financier net des activités industrielles et commerciales, qui s'élevait à 2 097 millions de francs, a été totalement éliminé, et ces activités se trouvent en situation de prêteur net de 12 650 millions de francs au 31 décembre 1998.

### Frais de Recherche & Développement par Branche

(En millions de francs)	1996	1997	1998	1998/1997 en %
Automobile	7 938	8 112	9 239	+ 13,9
Véhicules Industriels	1 187	926	950	+ 2,6
<b>Total</b>	<b>9 125</b>	<b>9 038</b>	<b>10 189</b>	<b>+ 12,7</b>

Le Groupe a consacré, en 1998, 10 189 millions de francs à la recherche et au développement (9 038 millions de francs en 1997 et 9 125 millions de francs en 1996). Ces dépenses portent sur la recherche, les études et les développements de véhicules et d'organes d'une part, de technologies de production d'autre part. Cette activité a donné lieu au dépôt de 267 brevets en 1998 (230 en 1997).

Cinq grands axes se détachent en 1998 :

#### 1. Développement de la gamme

Au Mondial de l'Automobile de Paris, Renault a révélé « Vel Satis », un coupé haut de gamme quatre places, au concept et au design avant-gardistes, doté d'une technologie sophistiquée, mais discrète au service de l'homme et du plaisir du voyage (système d'accompagnement télématique du voyage). À la fois respectueux des codes traditionnels du haut de gamme et reflet d'une volonté d'anticipation, d'une liberté de création et d'un raffinement très français, « Vel Satis » révèle ainsi l'esprit des futurs haut de gamme du constructeur.

#### 2. Protection de l'environnement

Défendant les valeurs de la mobilité au travers d'une vision globale des transports, Renault multiplie les actions afin de favoriser l'intégration automobile tout en protégeant l'environnement. Que ce soit au travers de solutions classiques (moteurs essence/diesel/GPL) ou en rupture (gaz naturel GNV, électrique, hybride), la famille Scénic multiénergies illustre cette volonté touchant à la fois la réduction de consommation - et donc de CO<sub>2</sub> - et la dépollution (NO<sub>x</sub>, HC, CO...).

Mené en coopération avec cinq partenaires européens (Air Liquide, Ansaldo, De Nora, l'École des mines de Paris, Volvo TD), le projet « Fever » vise parallèlement à acquérir la connaissance de l'intégration et de l'utilisation d'une pile à combustible à bord d'une automobile. Objectif atteint puisque le prototype « Fever » est doté d'une autonomie de 400 km, avec une vitesse de pointe de 120 km/h. Ce projet a permis à Renault d'acquérir un savoir-faire précieux pour le développement futur de véhicules de série à pile à combustible.

#### 3. Économies d'énergie

En matière de motorisations, les nouvelles Renault 16V et dTI ont permis en 1998 de diminuer de 15 % la consommation des moteurs. Les voies de travail portent désormais sur l'injection directe essence, le nouveau turbocompresseur « turbéco », les systèmes d'injection haute pression « à rampe commune » pour les diesels et les nouveaux systèmes de traitement des gaz d'échappement qui déboucheront en 1999 et 2000. Il en est de même pour la boîte de vitesses robotisée (élaborée à partir d'une boîte manuelle sur laquelle est greffé un système d'automatisation électrohydraulique) qui participera à la réduction de la consommation des voitures.

Parallèlement, le projet transversal « Frelon » a pour objectif la réduction des frottements, sources de surconsommation. Travaillant notamment sur les pneumatiques et le roulement (en coopération avec des fabricants de pneumatiques et SNR) et sur les freins, « Frelon » permet un gain en consommation et une amélioration simultanée de la prestation de freinage. Une première application sera faite sur Scénic dès 1999.

#### 4. Sécurité

Renault a appliqué en 1998, sur Clio II et Twingo 2, les résultats de ses derniers travaux sur la compatibilité des structures des automobiles dans les chocs petite/grosse voiture. Ces deux nouvelles voitures offrent ainsi un niveau de sécurité élevé, même dans des collisions contre des voitures de masse nettement supérieure.

Renault a également introduit progressivement sur l'ensemble de sa gamme plusieurs innovations majeures en matière de sécurité passive. La première concerne le choc frontal avec le pack Système Renault de Protection. En plus des prétensionneurs de ceinture, celui-ci intègre les limiteurs d'effort et les nouveaux airbags à retenue programmée. Travaillant conjointement pour une meilleure efficacité, ces deux systèmes développés par Renault permettent de diviser par deux les charges exercées par la ceinture lors d'un choc. Complétant le dispositif, l'appui-tête à protection rapprochée permet de réduire de 35 % le nombre de blessés légers en choc arrière. Pour le choc latéral, Renault a introduit sur le marché l'airbag latéral combiné.

Fort de son expertise, Renault a développé un nouveau dispositif de retenue Isofix pour les enfants, respectant parfaitement la morphologie de ces derniers et permettant une double position « dos à la route » (bébés de moins de 2 ans) et « face à la route » (enfants de 2 à 4 ans). La sécurité de



ces dispositifs est accrue par l'utilisation d'un système d'accroche entre le siège enfant et la banquette arrière du véhicule, normalisé Isofix.

Tous ces travaux sur la sécurité passive ont ainsi permis à Megane d'être notée par l'organisme européen indépendant EURO NCAP comme la voiture la plus sûre de son segment, à la suite d'une campagne de crash-tests sévères réalisés sur la plupart des voitures du segment M1 européen.

##### 5. Organisations et transports

L'expérimentation de « Praxitèle », système de véhicules électriques en libre-service, se poursuit à Saint-Quentin-en-

Yvelines. « Praxitèle » fonctionne aujourd'hui en mode automatique, 24 h/24, 7 j/7 et avec un nombre de stations accru. En fin d'année 1998, « Praxitèle » comptait quelque 700 abonnés effectuant près de 450 courses par semaine.

Chaque année, les femmes et les hommes de l'entreprise et les produits de la marque se voient décerner des prix qui saluent l'inventivité et la créativité de Renault. Deux exemples pour 1998 : le Système à Retenue Programmée primé dans le cadre du congrès de l'IBEC (International Body Engineering Conference) et l'autobus à gaz « Agora » qui a reçu le Décibel d'or (décerné par le Conseil national du bruit).

## EFFECTIFS ET POLITIQUE SOCIALE

### Effectifs par Branche au 31 décembre

	1996	1997	1998 (1)	1998/1997 (en %)
<b>Automobile</b>	111 523	112 178	109 409	- 2,5
<b>Véhicules Industriels</b>	26 049	25 860	25 635	- 0,9
<b>Financière</b>	3 333	3 277	3 277	- 0,0
<b>Total</b>	<b>140 905</b>	<b>141 315</b>	<b>138 321</b>	<b>- 2,1</b>

(1) Les variations de périmètre ont eu, au total, peu d'incidences sur la diminution de 2 994 personnes en 1998. Elles concernent une baisse de 236 personnes :  
- 664 personnes dans la Branche Automobile (RIMEX : - 513, SODICAM : - 228, CAT : + 206, Renault Limoges : - 129),  
+ 428 personnes dans la Branche Véhicules Industriels (Heuliez Bus : + 397, Renault Trucks Polska : + 31).

Les ressources humaines ont accompagné le développement de la croissance rentable de l'entreprise. La mise en place de dispositifs d'aménagement du temps de travail a favorisé la flexibilité dans l'ensemble des établissements et filiales, tant en France (Choisy-le-Roi, Cléon, Douai, Flins, Sandouville, MCA, SOVAB) qu'à l'étranger (Novo Mesto ou Palencia). L'aménagement du temps de travail a également permis d'améliorer la réactivité afin de mieux répondre à la demande commerciale, d'accroître le temps de fonctionnement des installations et de réduire les délais de développement et les coûts.

L'utilisation de formes d'organisation du travail innovantes (horaires cycliques, décalés, temps partiel, capital temps...) va dans le même sens. Le plan social prévoyait 1 158 reclas-

sements internes et 1 533 suppressions de postes. Des mesures d'âge (conventions FNE et Pré-Retraites Progressives) et une convention d'aide au passage à temps partiel ont accompagné les suppressions de postes.

Des mesures en faveur de l'emploi des jeunes ont été réalisées dans le cadre du plan emploi. Dans le domaine des actions en faveur de l'insertion de jeunes sans qualification, Renault et le ministère de l'Emploi et de la Solidarité ont reconduit jusqu'au 31 décembre 2000 l'accord-cadre de 1992 visant à insérer des jeunes de 18 à 25 ans, faiblement qualifiés, dans le milieu industriel. L'avenant signé en février 1998 étend l'application de l'accord-cadre à des filiales du Groupe Renault et à de nouvelles entreprises des bassins d'emplois concernés. Il s'adresse à 800 jeunes dans les trois ans à venir. Depuis 1992, 1 106 jeunes ont été intégrés dans ce dispositif.

Le plan de formation a visé en 1998 à renforcer l'adéquation des ressources humaines aux besoins de l'entreprise liés notamment aux objectifs de réduction des coûts et de croissance, et à satisfaire les aspirations du personnel. Toutefois, un accent particulier a été mis sur la préparation des reconversions et mobilités, ainsi que sur la mise en œuvre du Capital de Temps de Formation. Ce dernier permet de concilier les projets de formation propres aux salariés et le développement des compétences nécessaires à l'entreprise. Avec

l'objectif de 2 millions d'heures consacrées à la formation, soit 43 heures en moyenne par personne, il représentait un investissement de près de 500 millions de francs, soit 5 % de la masse salariale.

Le plan 1998 prévoyait en priorité :

- de renforcer les compétences des métiers (36 % des heures) ;
- d'anticiper les changements en préparant les reconversions et mobilités (30 % des heures) ;
- d'accroître les compétences du management (13 % des heures).

Par ailleurs, des formations aux nouvelles technologies ont été poursuivies pour accompagner les démarrages industriels et les lancements commerciaux (7 % des heures). 6 % des heures ont été consacrés aux langues, dans le cadre de l'internationalisation de Renault.

Un nouvel accord sur l'emploi des personnes handicapées a été signé en 1998 par la Direction et l'ensemble des organisations syndicales. Ses principales dispositions portent sur :

- l'emploi : Renault maintient son objectif d'inclure dans les flux annuels d'embauche des secteurs ingénierie, tertiaire et commercial, au moins 2 % de personnes handicapées. Par ailleurs, au titre des flux d'affaires avec le secteur protégé, l'entreprise s'engage à maintenir le niveau atteint ces dernières années (équivalent à l'emploi de 120 personnes handicapées) ;
- l'insertion et la formation (tant en interne que vis-à-vis de structures intervenant sur le handicap) ;
- le maintien dans l'emploi (adaptation des postes et organisation du travail des salariés handicapés).

## RÉMUNÉRATION ET INTÉRESSEMENT DU PERSONNEL

L'augmentation moyenne des salaires des ouvriers et ETAM a été de 2,8 % en 1998, alors que le rythme annuel de l'inflation est resté à un niveau très modéré (0,3 % environ).

La Direction de Renault et les organisations syndicales CFDT, CFTC, FO, CFE-CGC, CSL-SIR ont conclu un nouvel accord relatif

à l'intéressement de l'entreprise. Ce nouvel accord est constitué, comme précédemment, d'un accord-cadre. Au cours des prochains mois, il donnera lieu à des négociations :

- au niveau de l'entreprise, d'un avenant à l'accord-cadre visant à associer l'ensemble du personnel aux résultats financiers de Renault ;
- au niveau des établissements, d'accords locaux visant à reconnaître les performances particulières des sites et tenant compte de leurs spécificités.

Le montant de l'intéressement versé le 10 avril 1998 aux salariés de Renault maison mère sur les résultats financiers de 1997 était de 310 francs pour 1000 francs de salaire de base mensuel, avec un minimum de 2 504 francs.

Des accords de participation ont été signés dans les principales sociétés du Groupe conformément au régime légal, ou par accords dérogatoires.

Des accords d'intéressement ont été également signés dans les principales sociétés, associant les salariés aux résultats financiers, aux progrès et aux performances réalisés, en particulier dans le domaine de la qualité.

En ce qui concerne Renault maison mère, les montants d'intéressement ont été les suivants au cours des cinq derniers exercices :

(En millions de francs)

1994	372
1995	290
1996	219
1997	422
1998	788

Ils correspondent à l'intéressement financier, qui représente 5 % du résultat consolidé avant impôts (et avant intéressement) revenant à Renault, auquel s'ajoute l'intéressement aux performances des établissements.

## OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

Le Conseil d'Administration a attribué :

- le 22 octobre 1996, 446 250 options d'achat d'actions, dont 64 000 réservées aux dirigeants du Groupe Renault. Ces options sont exerçables du 22 octobre 1999 jusqu'au 22 octobre 2006 ;
- le 28 octobre 1997, 553 750 options d'achat d'actions, dont 94 000 réservées aux dirigeants du Groupe Renault. Ces options sont exerçables du 29 octobre 2002 au 27 octobre 2007 inclus ;
- le 27 octobre 1998, 1 912 500 options d'achat d'actions, dont 670 000 réservées aux dirigeants du Groupe Renault. Ces options sont exerçables du 28 octobre 2003 au 26 octobre 2008 inclus.

Le tableau ci-après rappelle les attributions effectuées :

Date d'attribution	Options attribuées		Options restant à lever
	Prix	Nombre de bénéficiaires	au 31/12/1998
22 octobre 1996	115,23 francs <sup>(1)</sup>	273	446 250
28 octobre 1997	163,30 francs <sup>(1)</sup>	310	553 750
27 octobre 1998	210,74 francs <sup>(2)</sup>	410	1 912 500

(1) Le prix correspond à une valeur égale à 95 % de la moyenne des premiers cours du titre Renault pendant les vingt séances de Bourse précédant la réunion du Conseil ayant décidé l'attribution des options.

(2) Le prix correspond à la valeur moyenne des premiers cours du titre Renault pendant les vingt séances de Bourse précédant la réunion du Conseil ayant décidé l'attribution des options.

À notre connaissance, la production du Groupe ne dépend pas de brevets ou licences appartenant à des tiers.

### CADRE RÉGLEMENTAIRE EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ, D'ÉMISSIONS ET D'ENVIRONNEMENT INDUSTRIEL

Le développement de l'électronique automobile ouvre de nouvelles perspectives en matière d'évitement de l'accident et a donné lieu à des applications en 1998. L'accompagnement réglementaire de cette évolution technologique se traduit par la définition progressive de nouvelles prescriptions en matière de sécurité des systèmes électroniques, concernant en particulier le freinage et le comportement du véhicule.

En matière d'environnement, les étapes 2000 et 2005 de réduction des émissions des véhicules légers et lourds sont maintenant définies. Outre des réductions significatives des niveaux d'émissions, elles comportent l'introduction de dispositifs de surveillance en continu du fonctionnement du système de dépollution des voitures (OBD : On Board Diagnostic), une durabilité accrue, ainsi que le contrôle de conformité en service (COPIS). Pour la première fois, ces étapes de réduction des émissions automobiles établissent clairement un lien entre véhicules et carburants.

#### Consommation/CO<sub>2</sub>

La contribution de l'automobile à la réduction d'émissions de gaz à effet de serre a fait l'objet d'un accord conclu en 1998 entre les constructeurs européens et les autorités de Bruxelles. Cet accord définit un objectif global d'émissions de CO<sub>2</sub> de 140 g/km à l'échéance 2008 pour les voitures neuves vendues en Europe, correspondant à une consommation de 5,9 l/100 en essence et 5,3 l/100 pour les diesels. La conférence de Buenos Aires sur l'effet de serre, en novembre 1998, a mis en évidence l'engagement de l'Europe et de son industrie en matière de réduction d'émissions de gaz à effet de serre, cette conférence a également confirmé les objectifs quantifiés de réduction des gaz à effet de serre pour les principaux pays et défini les principaux outils pour y parvenir.

#### Fiscalité des carburants et des véhicules propres

La France affirme sa volonté d'une harmonisation progressive des taxations de l'essence et du gazole. Les pouvoirs publics français se sont ainsi engagés à un alignement progressif, étalé sur sept ans, de cet écart, actuellement de 1,43 franc, sur la moyenne communautaire, 0,97 franc. Ce rééquilibrage débutera en 1999, par un rattrapage égal à 7 centimes. Pour la première fois depuis de nombreuses années, la fiscalité du super sans plomb demeure inchangée.

Une disposition de la Loi de finances pour 1999 prévoit une faculté de remboursement d'une partie de la taxe intérieure sur les produits pétroliers pour les véhicules industriels d'un tonnage supérieur à 12 tonnes.

Dans le même temps, le législateur a consolidé les différents avantages fiscaux prévus en faveur des véhicules propres, notamment des véhicules GPL, prévoyant, en outre, leur extension aux véhicules bicarburant.

#### Fiscalité européenne

L'Union européenne continue d'être marquée par le maintien de disparités importantes résultant, d'une part, de l'absence de convergence des taux de TVA et, d'autre part, du maintien de taxes spécifiques à l'achat dans de nombreux pays d'Europe. Le maintien de ces disparités soulève des difficultés accrues avec l'entrée en vigueur de l'euro.

#### Dessins et modèles

Les institutions européennes ont clos, en 1998, l'examen de la directive dessins et modèles en chantier depuis 1991. Celle-ci régissait pour le secteur automobile, la protection juridique applicable aux pièces visibles de carrosserie. Chaque État reste libre de maintenir cette protection pendant une période, qui, en pratique, variera de cinq à sept ans.

#### Recyclage des Véhicules Hors d'Usage (VHU)

Renault poursuit la réalisation de l'accord-cadre conclu sur le recyclage des VHU avec les pouvoirs publics français et les opérateurs des filiales. Rappelons qu'en 1997, environ 110 000 VHU Renault ont été recyclés à hauteur de 83,7 %.



Renault, après s'être associé à Fiat, BMW et Rover, a signé en juillet 1997, un accord de partenariat avec Volvo. Renault devient ainsi le premier constructeur à avoir une couverture européenne sur le traitement des véhicules en fin de vie.

La Commission européenne a adopté, en juillet 1997, un projet de directive sur le recyclage des VHU dont le contenu et les objectifs sont plus contraignants pour les constructeurs automobiles que les accords volontaires déjà finalisés dans certains pays européens, en Espagne, Allemagne, Grande-Bretagne, Suède, Autriche, Italie, Belgique et aux Pays-Bas : en particulier, pour les nouveaux véhicules, l'objectif de recyclabilité passe de 90 % en 2002 dans les accords-cadres à 95 % en 2005 dans la directive, avec une limitation de la valorisation énergétique à 10 %. Le projet prévoit de plus la reprise gratuite par le constructeur des véhicules en fin de vie. Il va maintenant être discuté au Conseil européen et au Parlement.

Renault a créé une filiale pour commercialiser dans son réseau des Pièces Rénovées d'Origine Constructeur (PROC).

#### **Litiges**

Il n'existe actuellement aucun litige susceptible d'affecter substantiellement les résultats, l'activité, le patrimoine ou la situation financière du Groupe Renault.



L'année 1998 a vu la poursuite de la stratégie de croissance rentable développée par Renault. Elle se décline autour de trois axes : innovation, compétitivité, et internationalisation. Cette stratégie doit permettre à Renault d'être un acteur majeur du développement automobile dans le monde en produisant quatre millions de véhicules à l'horizon 2010, dont la moitié hors d'Europe occidentale.

#### Une gamme innovante

Les succès commerciaux de Renault reposent sur sa gamme de produits et sa faculté à anticiper les évolutions des modes et styles de vie. Le Groupe se doit de poursuivre la conception de véhicules toujours plus innovants et attrayants pour ses clients, mais également plus sûrs et plus propres, offerts à des prix toujours plus compétitifs.

Dans le domaine de l'**automobile**, après les lancements réussis de Kangoo en octobre 1997, puis de Clio II en avril 1998, Renault a achevé le renouvellement de son offre sur le segment des petites voitures en présentant Twingo 2 lors du Mondial de l'Automobile de Paris au mois d'octobre. Comme Clio II, Twingo offre des prestations supérieures et un niveau de sécurité renforcé à un prix de vente inférieur.

La famille Mégane s'est enrichie en septembre 1998 d'une version break, lancée d'abord en Turquie, puis commercialisée en Europe au courant du mois de mars 1999. En plus d'un nouveau design, d'un rapport prix/équipement amélioré et d'une sécurité encore optimisée, qui lui a permis d'être classée première de son segment lors de crash-tests réalisés en 1998 par l'organisme européen indépendant EURO NCAP, Nouvelle Mégane innove en disposant du premier moteur européen à injection directe essence.

Avec sa nouvelle gamme de moteurs essence 16 soupapes et injection directe diesel, Renault accélère le renouvellement de ses organes mécaniques (moteurs et boîtes de vitesses), confirmant ainsi son objectif d'être parmi les meilleurs motoristes à l'horizon de l'an 2000.

Enfin, Renault a affirmé sa volonté de rester présent dans l'avenir dans les segments supérieurs en offrant des concepts originaux, bénéficiant de coûts de développement abaissés. La présentation au salon de Genève, en mars 1999, du concept-car « Avantime » ouvre la voie inédite du « Coupéspace ». Préfigurant le véhicule développé dans le cadre d'un accord de partenariat avec Matra Automobile, ce coupé à l'architecture novatrice sera commercialisé en l'an 2000.

**Le Groupe Renault V.I.** a effectué des lancements importants de sa gamme autocars-autobus en fin d'année 1998 : Arès, autocar adapté à la fois à la ligne régulière et à l'excursion touristique, Agora Line, autobus répondant aux trajets en périphérie des villes. Dans le domaine des camions, il faut noter en Europe la motorisation à 400 ch du Premium Route, ainsi que celle du Kerax, le concept novateur Single concernant l'aménagement de la cabine Premium Route Privilège, le lancement de Kerax Route spécialement adapté à l'international. Aux Etats-Unis, Mack a préparé le lancement en février 1999 de Vision, destiné au transport de longue distance.

#### Le renforcement de la compétitivité

Mis en place en 1997, le plan d'économies de 20 milliards de francs d'ici à l'an 2000 (par rapport au budget 1997), mené par la **Branche Automobile** se décline principalement autour des grands axes suivants :

- réduire les coûts d'achats d'environ 10 milliards de francs ;
- réduire la valeur de transformation des usines de montage et de mécanique en accroissant le taux d'utilisation de l'outil industriel, et en améliorant la productivité ;
- réduire le coût de conception des véhicules ;
- réduire les coûts de distribution ;
- réaliser des économies dans d'autres domaines, tels que les frais de structure administrative, de logistique d'achats pièces de rechange, les frais de structure commerciale...

Ce plan se poursuit selon la trajectoire prévue. Ainsi, en 1998, 9 milliards de francs d'économies ont été réalisés à isoactivité (mesure permettant d'isoler l'impact de la performance). La réduction des coûts d'achats a été de 8 %, en conformité avec les objectifs fixés pour l'ensemble de l'année 1998, et ceci malgré une tension sur les approvisionnements peu favorable aux négociations avec les fournisseurs. Par ailleurs, la réduction des coûts internes - obtenue tant par la productivité propre des sites que par la rationalisation globale de l'utilisation de l'outil industriel - est supérieure aux objectifs fixés par le plan, et cela en complément des effets volumes favorables enregistrés au cours de l'année 1998.

Pour accélérer la réduction des coûts sur des thèmes à fort potentiel de gain et nécessitant des approches nouvelles, huit équipes transverses ont été constituées à partir de mai 1997. Composée d'opérationnels des différents métiers et directions, chaque équipe recherche et met en œuvre des solutions de rupture avec des gains attendus de 30 % en moyenne dans un

délai de douze à dix-huit mois. À la fin de l'année 1998, les résultats obtenus sont significatifs, et les objectifs ont été ou sont en passe d'être atteints dans les différents domaines explorés. Parmi ces équipes, l'équipe « Standardisation », dont la mission est de diminuer de 30 % la diversité des références sur Mégane, a atteint son objectif. L'équipe « Coûts logistiques industriels » a également identifié un fort potentiel de réduction des dépenses, son objectif étant de les diminuer de 25 % à l'horizon 2000. Dans ce domaine, la présence des équipementiers sur les sites industriels, au plus près des chaînes de montage, est un facteur de progrès déterminant. Après Flins et Curitiba, Renault va ouvrir à cinq des plus grands équipementiers un parc industriel fournisseurs à Sandouville en 1999. La **Branche Financière** participe également à cette optimisation des coûts puisqu'une nouvelle équipe transverse a été mise en place en janvier 1999 chez Renault Crédit International.

Après l'an 2000, l'effort de réduction des coûts se poursuivra, et Renault établit d'ores et déjà les objectifs qui seront fixés pour cette période.

**Le Groupe Renault V.I.** poursuit son objectif qui est de passer d'une phase de redressement à une phase de développement rentable. Cette transition ne peut se réaliser que dans le cadre d'un renforcement de la compétitivité. Le Groupe a donc entrepris une série d'actions qui s'inscrivent dans la durée et qui vont dans ce sens tant au plan industriel, avec un effort important d'abaissement des coûts, qu'avec ses partenaires. Dans le domaine des achats, il s'agit de trouver des fournisseurs de taille mondiale, choisis pour leur compétence technique et leur solidité financière, et qui deviennent ainsi de véritables partenaires.

Renault V.I. renforce par ailleurs la mise en œuvre des synergies entre ses deux branches dans le domaine des camions de gamme haute. L'objectif du programme Convergence est, d'ici, trois ans, de faire partager entre l'Europe et les États-Unis, le maximum de composants aux offres véhicules.

#### **L'efficience et la réactivité industrielle**

Renault a engagé depuis plusieurs années un processus de rationalisation et de simplification de son appareil industriel. Le principe général est d'affecter à chaque usine un seul segment de véhicules. Après la mise en place d'une unique plateforme haut de gamme à Sandouville en l'an 2000, seule l'usine de Flins fonctionnera en deux flux, en produisant simultanément Twingo et Clio II sur deux lignes de montage diffé-

rentes. Ce schéma industriel est en cohérence avec le plan gamme de Renault et l'architecture des plates-formes. Ainsi, les trois usines françaises de montage de véhicules particuliers vont accueillir les trois plates-formes de la gamme : haut de gamme, segment intermédiaire, et segment inférieur. Les deux usines espagnoles produisent, quant à elles, les véhicules des segments à fort volume (Clio II et Mégane). Avec ce processus industriel, Renault a su réagir très rapidement à la modification de la demande en Europe en 1998. Les accords de flexibilité et d'aménagement du temps de travail dans les usines ont aussi prouvé toute leur importance (passage à trois équipes pour les sites de carrosserie-montage, et équipes du week-end pour les sites de mécanique). Cette meilleure organisation de la production s'est également traduite par une réduction très sensible des délais de montée en cadence des véhicules. Elle a été de 3 mois pour Clio II à Flins, contre sept mois et demi pour Mégane.

Conçue pour assembler des véhicules dans les meilleures conditions de flexibilité et de compétitivité, entourée par ses principaux fournisseurs, l'usine de Curitiba a été inaugurée le 4 décembre 1998.

#### **Les coopérations et alliances sectorielles**

Renault recherche une efficacité maximale et une dimension mondiale pour chacune de ses activités.

Dans le domaine de l'**automobile**, Renault coopère avec l'équipementier japonais NTN pour assurer la pérennité et le développement de son activité joints de transmission, située dans l'usine du Mans. Fiat et Renault ont mis en commun la plupart de leurs activités de fonderie exploitées respectivement au travers de Teksid S.p.a. (détenue à 100 % par Fiat) et d'AT Systèmes (G.I.E appartenant à Renault). Le nouveau groupe constitue un ensemble capable de se positionner comme référence mondiale pour l'industrie automobile.

**Renault V.I.** et Iveco ont fusionné leurs activités autocars et autobus au sein d'une société commune détenue à parité. La nouvelle société, dénommée IRIS.BUS, active depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1999, devient numéro deux sur le marché européen et affirme sa dimension mondiale dans le secteur des véhicules destinés au transport de personnes.

La **Branche Financière**, au travers de sa filiale Renault Crédit International, mène elle aussi une politique de partenariat active lui permettant de proposer une gamme de produits d'aide à la vente toujours plus étendue et de s'implanter à

l'international. En 1998, sont ainsi nés Renault Credit Polska, en partenariat avec Bank Slaski, et Renault Leasing Cz., fruit d'un contrat de joint-venture avec CAC Leasing à Prague.

#### Des organisations performantes

La stratégie de compétitivité de Renault (déclinée autour de la réduction des délais et des coûts, et l'amélioration de la qualité des produits et des services) doit s'appuyer sur des organisations et des outils performants.

Dans le domaine de la recherche et du développement, le **Technocentre** inauguré en mai 1998, vise un double objectif. En premier lieu, il s'agit, à l'horizon 2000, de ramener le temps de développement des nouveaux véhicules à trente-six mois, et à vingt-quatre mois pour les dérivés de plateformes existantes. Cette réduction des délais sera réalisée tout en poursuivant l'amélioration de la qualité, et en dépit de la complexité grandissante des véhicules et du durcissement permanent des normes auxquelles ils doivent répondre. En second lieu, il s'agit de réaliser une économie d'1 milliard de francs au minimum sur les coûts de développement de chaque nouveau véhicule.

Le Technocentre, qui adopte un concept architectural innovant, permet une plus grande efficacité des projets grâce à une nouvelle organisation s'appuyant sur une double transversalité :

- entre métiers : les concepteurs de Renault, autrefois répartis sur plusieurs sites différents, sont aujourd'hui tous réunis sur une même plate-forme ;
- dans le temps : les trois étapes de la conception d'un véhicule - les avant-projets, les projets, et les prototypes - sont reproduites dans l'espace par les trois pôles autour desquels s'organise ce centre : l'Avancée, la Ruche et le Proto.

Renault met ainsi en œuvre une nouvelle manière de travailler permettant aux 7 500 personnes réunies sur ce site à la fin de l'année 1998 de conduire simultanément quatre à cinq projets. Environ 1 000 d'entre elles sont extérieures à l'entreprise, équipementiers et fournisseurs, associés très tôt et très étroitement au développement des produits.

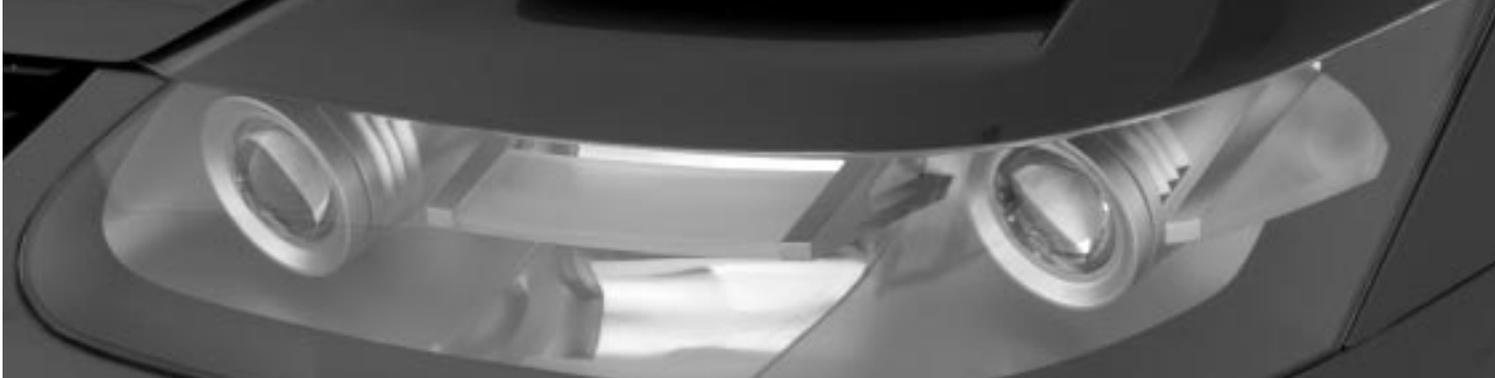
Parallèlement à l'implantation au Technocentre, des directions de programmes ont été créées en 1998. Un « reengineering » a été engagé à la Direction des Achats, ainsi qu'à la Direction de l'Ingénierie des véhicules. Avec la Direction de la Mécanique, dont la réorganisation sera effective courant 1999, c'est l'ensemble des forces amont de l'entreprise qui sont reconfigurées suivant des principes identiques : systématiser le fonctionnement des projets et métiers (responsabilité mondiale des Directeurs de Programme, panel mondial des fournisseurs...); renforcer et structurer fortement l'amont des projets et l'innovation (en impliquant plus fortement les fournisseurs); optimiser les organisations par projets; piloter l'ingénierie par les prestations clients; enfin, développer un système industriel aux meilleures performances mondiales.

Pour répondre aux exigences de ses clients, Renault a initialisé le **Projet Nouvelle Distribution** dont l'objectif est d'assurer, à l'horizon 2001, la livraison d'un véhicule dans les quinze jours qui suivent la commande par le client. Ce projet stratégique, qui fait rentrer le client final au cœur même de l'entreprise, implique des changements significatifs dans le système industriel de Renault, à la fois sur les processus qui doivent être plus flexibles et plus réactifs, et sur l'organisation vis-à-vis des réseaux, des fournisseurs, et des transporteurs.

Par ailleurs, Renault a fait évoluer au 1<sup>er</sup> janvier 1999 l'organisation de ses Directions Régionales Commerciales en France pour être encore davantage tourné vers le terrain et l'après-vente. En cohérence avec cette décision, la DIAC a choisi elle aussi de suivre le réseau Renault dans sa réorganisation. Enfin, la Direction Commerciale de Renault V.I. a décidé d'alléger son organisation, afin d'être plus proche du client et résolument internationale.

#### Le développement à l'international

À l'international, Renault poursuit la mise en place des moyens permettant d'accroître sa présence hors d'Europe occidentale.



L'usine de Bursa, en Turquie, qui fabrique déjà des Méganes tricorps, a commencé la production du break qui est commercialisé en Turquie depuis septembre 1998. Depuis mars 1999, la Turquie sert de base d'exportation exclusive du break.

Au Brésil, les premières Scénic sont commercialisées depuis mars 1999. Renault a annoncé la création d'une usine de moteurs sur le site même de Curitiba, destinée à fabriquer, à partir de l'an 2000, 80 % des besoins des usines du Mercosur. Renault progresse, par ailleurs, dans la mise en place de son réseau de vente local.

En Argentine, l'usine de Cordoba a fait l'objet d'une importante remise à niveau, et un plan de réduction des coûts de 30 % en trois ans est en cours.

Le 13 janvier 1999, la Banque centrale brésilienne a renoncé à sa politique de change glissant, ce qui a entraîné une chute de la devise brésilienne d'environ 40 % en quelques jours. Cette baisse se traduira dans les capitaux propres de Renault par une correction de l'écart de conversion.

Renault, tenant compte de la crise en Russie, n'a pas contracté d'engagement financier significatif et étudie à nouveau le calendrier du projet d'assemblage de Mégane avec la Mairie de Moscou afin qu'il prenne mieux en compte la situation réelle du pays.

En décembre 1998, Renault a signé un mémorandum avec les autorités et le Fonds de la Propriété d'État roumains, fixant le cadre des négociations préalables à l'acquisition de 51 % du capital du constructeur automobile Dacia. Cette prise de contrôle apporterait une deuxième marque au Groupe puis qu'à terme, Renault confierait à Dacia la production d'un véhicule à moins de 6 000 dollars US en prix client, toutes taxes comprises, destiné aux marchés locaux et émergents.

La Branche Financière accompagne ce développement international en établissant des partenariats en Europe de l'Est et dans le Mercosur.

Le Groupe, qui est aujourd'hui très peu implanté en Asie, explore attentivement toutes les opportunités qui peuvent se présenter dans cette partie du monde.

## RENAULT ET L'EURO

Pour se préparer à l'euro, Renault a entamé un vaste chantier dès 1996. En effet, le passage à l'euro concerne la quasi-totalité des métiers (commerce, achats, marketing, publicité, comptabilité, gestion, finances, systèmes d'information...).

Une structure projet a été mise en place au niveau du Groupe : chaque métier, chaque filiale a nommé un pilote chargé d'organiser la réflexion, coordonner les travaux, suivre leur planning de réalisation afin de s'adapter à l'euro dans son secteur.

En amont, une Direction de Projet (structure très légère) orchestre ce chantier (suivi de projet, coordination entre les métiers/filiales, communication...).

Cette organisation a l'avantage d'être transversale à tous les secteurs du Groupe. Elle permet de définir et de mettre en place des solutions communes, d'harmoniser les calendriers et d'optimiser les coûts d'adaptation.

Le comité de pilotage animé par la Direction de Projet et réunissant tous les pilotes métiers et filiales se réunit tous les quinze jours pour définir les stratégies, coordonner l'avancement des travaux et le planning.

De plus, un comité plénier présidé par M. Shemaya Levy, Directeur Général adjoint, et composé des Responsables des Métiers et Branches du Groupe Renault, se réunit sur proposition de la Direction de Projet pour entériner toutes les options importantes.

Depuis janvier 1999, le Groupe peut s'exprimer entièrement en euros vis-à-vis de l'extérieur :

- clients : double affichage des prix, ventes de biens et services (y compris financiers) dans la monnaie choisie par le client ;
- fournisseurs : le Groupe peut émettre des commandes, recevoir des factures et payer en euros ses fournisseurs étrangers. À partir de juin 1999, cette possibilité est étendue à tous les fournisseurs ;
- communauté financière, actionnaires : la communication financière est en euros et en monnaie nationale.

Les collaborateurs Renault de la zone euro sont familiarisés à cette nouvelle monnaie depuis 1998 (communication, formation, net à payer converti en euros pour information sur le bulletin de paie depuis janvier 1999...).

À la fin de la période transitoire (fin 2001), l'ensemble des systèmes d'information (comptabilité, gestion, plan, budget, prix de revient, paie...) aura basculé en euros : le 1<sup>er</sup> janvier 2002 Renault ne s'exprimera plus qu'en euros.

Afin d'optimiser les coûts d'adaptation, ce passage à la monnaie unique est intégré aux projets de rénovation des systèmes d'information de Renault, déjà planifiés dans l'entreprise pour la période 1999/2002.

## RENAULT ET LA PRÉPARATION DE L'AN 2000

Le passage à l'An 2000 constitue un projet de toute première importance pour l'ensemble du Groupe Renault, par l'étendue et la diversité de ses implications. L'entreprise a donc mis en œuvre une démarche structurée permettant de déceler et de traiter de manière systématique les risques liés au passage à l'An 2000 dans tous les domaines de son activité.

Dès le début 1995, des mesures ont été prises pour garantir que les nouveaux systèmes informatiques soient capables de supporter sans perturbation les dates au-delà du 31 décembre 1999. Pour traiter les systèmes existants, des groupes pluridisciplinaires ont été constitués au cours de l'année 1996 afin de préparer et définir une méthodologie de travail basée sur la prévention. Ils ont abouti à la mise en place d'un réseau d'animation avec un responsable « an 2000 » sur chaque site et un correspondant dans chaque centre d'expertise. Cette organisation permet de contrôler l'ensemble des équipements automatisés et des programmes informatiques utilisés quotidiennement dans les usines, les établissements commerciaux et les centres techniques.

Pour Renault, il est également essentiel de s'assurer de la continuité de ses approvisionnements, en prévenant d'éventuelles défaillances de ses fournisseurs. Avec ces derniers, les questions concernant l'an 2000 sont principalement traitées en coopération avec PSA en utilisant les services de

l'association GALIA qui est au centre des échanges de données logistiques de la profession automobile. Des courriers, accompagnés de questionnaires méthodologiques, ont été envoyés avec un taux de réponses élevé. Enfin, Renault mène auprès d'une vingtaine de fournisseurs identifiés « à risque » des audits sur la manière dont le passage de l'An 2000 est pris en compte.

En ce qui concerne les véhicules, ceux-ci sont dotés de calculateurs électroniques embarqués qui gèrent le temps sous la forme d'une durée écoulée et non sous la forme d'une date absolue. Ils n'encourent donc pas de risque de dysfonctionnement. Les rares équipements qui gèrent une date absolue sont d'ores et déjà prévus pour tenir compte du passage à l'An 2000.

Le projet An 2000 de Renault suit le planning établi. Les mises en exploitation s'effectueront jusqu'en août 1999. La période des congés 1999 sera plus particulièrement consacrée à des validations d'ensemble et à la mise en place de dispositions spéciales sur tous les sites afin d'exécuter, juste avant et juste après l'instant du passage, les contrôles ultimes définis, et également de faire face aux incidents résiduels.

Les coûts associés aux travaux liés au passage à l'An 2000 s'élèvent à 490 millions de francs qui affectent les charges des exercices 1998 et 1999.

En 1999, la Branche Automobile devrait continuer d'améliorer sa performance commerciale dans un marché avoisinant 13,8 millions d'unités en Europe, avec une tendance positive sur le marché français à 2 millions de véhicules et un retrait déjà amorcé au Royaume-Uni et en Italie.

À l'international, les marchés des véhicules particuliers devraient être en baisse sensible en Turquie, et plus particulièrement dans le Mercosur où Renault s'attend néanmoins à améliorer ses parts de marché.

La capacité de Renault à progresser commercialement est le fruit d'une gamme de produits innovants devenus la référence dans de nombreux segments et de plus en plus compétitifs grâce à des performances industrielles en constante amélioration, conformément aux objectifs de réduction des coûts.

Les marchés du véhicule industriel devraient connaître des évolutions contrastées, en croissance en France et en Espagne, en retrait plus ou moins important dans les autres pays européens, ainsi qu'aux États-Unis. Cette évolution conduira la Branche Véhicules Industriels à accentuer son effort de baisse des coûts.

La Branche Financière devrait afficher une activité comparable à celle de l'année passée.

Dans cet environnement marqué par une pression concurrentielle plus intense, ainsi que par le coût de déploiement du Groupe à l'international, Renault maintiendra sa politique de rigueur et de croissance visant à conforter la solidité des résultats dégagés par chacune des branches.

En 1999, Renault prévoit, dans ce contexte moins porteur, de dégager une marge opérationnelle en ligne avec son objectif de 4 % sur la moyenne du cycle.

\*\*\*

Renault est désormais convaincu des mérites d'une alliance stratégique entre Renault et Nissan. En conséquence, Renault a proposé à Nissan, le 16 mars 1999, d'entrer dans une négociation exclusive en vue de nouer une alliance stratégique entre les deux groupes, qui comprendrait notamment une prise de participation de Renault de l'ordre de 35 % dans le capital de Nissan, sous forme d'une augmentation de capital réservée. Nissan a fait savoir à Renault que son offre serait examinée par un Conseil d'Administration réuni le 27 mars 1999.

(Communiqué du 19 mars 1999)

# III. L'activité des Branches

32

## BRANCHE AUTOMOBILE

La Branche Automobile regroupe, d'une part, les activités véhicules particuliers et utilitaires (VP et VU) et, d'autre part, les activités d'un certain nombre d'entreprises industrielles et de services agissant, pour la plupart d'entre elles, dans le prolongement de l'activité automobile. Sa contribution au chiffre d'affaires consolidé du Groupe a atteint 195 077 millions de francs en 1998, soit 80 % du total. L'Europe occidentale, qui est le marché le plus important pour Renault, représente, en 1998, 84,5 % de son volume de ventes d'automobiles (VP et VU) : 34 % en France et 50,5 % dans les autres pays européens. Les ventes dans le reste du monde (15,5 % du total) sont réalisées principalement en Argentine, en Turquie et en Europe centrale.

En Europe occidentale, sept grandes marques généralistes se partagent environ les deux tiers du marché des **véhicules particuliers**. Renault se classe en troisième position derrière Volkswagen et Opel, gagnant ainsi une place par rapport à l'année dernière.

### Parts de marché en Europe occidentale (VP)

	1996	1997	1998
Volkswagen	11,1 %	10,3 %	11,0 %
Opel	12,0 %	11,6 %	10,9 %
Renault	10,1 %	9,9 %	10,7 %
Ford	11,5 %	11,1 %	10,0 %
Fiat	8,9 %	9,5 %	8,4 %
Peugeot	7,1 %	6,6 %	6,7 %
Citroën	4,9 %	4,7 %	4,7 %

L'ensemble des classements et des données commerciales présentés dans ce document est issu des statistiques du Comité des Constructeurs Français d'Automobile, (CCFA), complétées par des statistiques internes Renault.

Ces constructeurs sont aussi présents sur le marché des **véhicules utilitaires**. La marque Renault, avec 13 % du marché européen, se classe en première position devant Ford (12,7 %).

Sur l'ensemble des **véhicules particuliers et utilitaires**, Renault se positionne au premier rang en réalisant 11 % des immatriculations devant Volkswagen (10,8 %), Ford (10,3 %) et Opel (10,1 %).

Renault offre une gamme complète de modèles et est présent sur tous les segments du marché des véhicules particuliers et utilitaires. La plupart des modèles sont déclinés en de nombreuses versions qui se différencient par la carrosserie, la motorisation et l'équipement.

**Dans le segment des petites voitures**, Renault dispose de trois modèles : Twingo, Clio et Kangoo. Clio, remplacée cette année par Clio II, se situe dans la partie supérieure du segment. Clio II est, depuis sa commercialisation en mars 1998, la voiture la plus vendue en France. Le couple Clio I - Clio II termine ainsi l'année à 8,6 % du marché français, et 2,8 % du marché européen.

Twingo, renouvelée en septembre 1998, a atteint une pénétration de 1,4 % en 1998. Kangoo enfin, voiture fonctionnelle, anticonformiste et économique, ne remplace aucun véhicule de la gamme, mais vient s'inscrire en complément de cette génération innovante de voitures à vivre, lancées en marge des berlines traditionnelles. Kangoo totalise déjà, à fin 1998, un peu plus de 66 000 immatriculations, soit une pénétration de 0,5 % en Europe occidentale. Avec son offre triple et complémentaire de Clio, Twingo et Kangoo, Renault occupe la tête de la catégorie des petites voitures en Europe.

**Sur la gamme moyenne inférieure**, Renault a lancé Mégane en novembre 1995, sous la forme d'une berline cinq portes et d'un coupé ; la famille Mégane a été complétée par le lancement des versions tricarps (Classic) et monospace (Scénic) à partir d'octobre 1996. Confirmant sa réputation d'innovation, Renault a ainsi élargi sa gamme monospace, déjà représentée par Espace et Twingo, en transposant ce concept sur le segment moyen inférieur : Scénic, qui a été élue « voiture de l'année 1997 » et « voiture importée de l'année 1997 » au Japon, a rencontré immédiatement un grand succès commercial. Quant au break Mégane, sa fabrication a commencé à Bursa, en Turquie, en septembre 1998. Avec une pénétration de 8,3 %, Mégane est la deuxième voiture la plus vendue en France et reste la première voiture française la plus vendue en Europe occidentale avec 4 % du marché en 1998. Elle termine l'année au deuxième rang des ventes de voitures moyennes inférieures en Europe occidentale.

**Sur la gamme moyenne supérieure**, Laguna a été renouvelée en France cette année. En 1998, elle a atteint une part de marché de 1,3 % en Europe et reste la première voiture de son segment vendue en France, avec une part de marché égale à 3,8 %.

**Sur le segment supérieur**, Renault propose deux modèles : Safrane et Espace. Safrane, lancée en 1992, est la berline haut de gamme de Renault et traduit la volonté du Groupe d'être présent sur tous les segments. L'Espace est le fruit d'une association entre Renault et Matra. Lancé en 1984, il a inauguré le concept de monospace. Sur ce segment, Renault



a renouvelé sa gamme en lançant une nouvelle version de Safrane et le nouvel Espace au cours de l'automne 1996, puis le Grand Espace en janvier 1998. Ces deux modèles ont maintenu leur part de marché respective à 0,2 et 0,4 % en Europe en 1998.

**Sur le segment des véhicules utilitaires**, Renault est très actif avec les versions « Société » des véhicules particuliers, la fourgonnette et le pick-up Express, et les gammes Trafic et Master. Celles-ci proposent un large choix de fourgons et de transports ouverts d'une charge utile allant de 900 à 1800 kg et de minibus d'une capacité de 9 à 17 places. L'automne 1997 a été marqué par un important renouvellement de la gamme avec le lancement de Kangoo Express en remplacement de l'Express et du nouveau Master, élu « Van of the year 1998 ». À fin 1998, en France, les trois véhicules, Kangoo Express, Clio Société et Master se classent aux trois premiers rangs dans leur catégorie, avec respectivement une part de marché à 10,2 %, 9,7 % et 5,3 %.

Enfin, Renault conserve à son catalogue, sur les marchés hors Europe, des véhicules qui ne sont plus commercialisés en Europe et ont fait l'objet d'adaptations locales spécifiques (telles les Renault 9/12 et 19).

Les objectifs de qualité et de réduction des coûts poursuivis par la Branche Automobile conduisent à modifier sensiblement les relations avec les fournisseurs et à entrer dans des processus de partenariat et de coopération développés très en amont du lancement d'un modèle. Les fournisseurs principaux sont ainsi associés dès la conception du produit et, pour certains d'entre eux, engagés dans la conception globale d'un sous-système correspondant à une fonction du véhicule et non plus à une pièce spécifique, ce qui contribue à réduire les coûts, les délais de conception et à accroître la qualité. Renault a également engagé avec ses fournisseurs des procédures de livraison en juste-à-temps qui ont contribué à la réduction de ses stocks et à l'optimisation des flux. La part achetée représente actuellement, selon les modèles et les versions, entre 60 et 70 % du prix de revient de fabrication d'un véhicule.

La Branche Automobile dispose, en 1998, de plus de trente sites industriels en France et à l'étranger. Les principaux sont les suivants :

Flins .....	Clio II, Twingo
Douai .....	Mégane, Scénic
Sandouville .....	Safrane, Laguna, Laguna Nevada
Maubeuge .....	Express, Kangoo
Batilly .....	Trafic, Master, B80/110
Palencia (Espagne) .....	Mégane
Valladolid (Espagne) .....	Clio II, moteurs
Novo Mesto (Slovénie) .....	Clio II
Bursa (Turquie) .....	Renault 9/12/19, Mégane
Cordoba (Argentine) .....	Renault 19, Clio, Mégane, Trafic
Curitiba (Brésil) .....	Scénic
Cléon .....	Moteurs, boîtes de vitesses, fonderie d'aluminium
Le Mans .....	Trains avant/arrière, pièces mécaniques, fonderie de fonte
Lorient (SBFM) .....	Fonderie de fonte

Le Groupe Renault distribue les véhicules de sa marque en Europe à travers un réseau primaire et secondaire. Le réseau primaire comprend des établissements Renault France Automobile (en France uniquement), des filiales de Renault et des concessionnaires exclusifs qui vendent et entretiennent les véhicules de la marque sur le territoire qui leur est assigné. Créée en 1997 pour regrouper les succursales et filiales du réseau commercial français, la société Renault France Automobiles a franchi au cours de l'exercice 1998 un premier pas remarquable dans le redressement de ses résultats. Par ailleurs, la politique de transformation du réseau primaire s'est poursuivie, visant sa pérennité sur le long terme et une satisfaction optimale des clients par la qualité de service offerte. Le réseau secondaire, quant à lui, regroupe des agents Renault et des revendeurs agréés, également exclusifs, qui sont généralement constitués par de petites implantations, rattachées commercialement à une affaire du réseau primaire.

### Le réseau de Renault en Europe

	1996		1997		1998	
	Europe	dont France	Europe	dont France	Europe	dont France
Succursales et filiales	122	73	123	71	127	68
Concessionnaires	2 342	401	2 340	385	2 329	376
Agents	10 016	6 390	10 770	6 326	10 787	6 171
<b>Total</b>	<b>12 480</b>	<b>6 864</b>	<b>13 233</b>	<b>6 782</b>	<b>13 243</b>	<b>6 615</b>

La réglementation européenne sur la distribution automobile permet aux constructeurs de prévoir, dans certaines conditions, une exclusivité territoriale et de marque et d'interdire à son réseau de distribution de revendre les produits de la marque à des intermédiaires hors réseau.

**Dans le cadre de la stratégie d'ouverture du Groupe Renault**, la Branche Automobile a établi des coopérations et des partenariats afin de partager les coûts de développement. Renault a conclu un certain nombre d'accords de coopération avec le groupe PSA Peugeot Citroën. Les deux groupes coopèrent depuis 1966 dans le domaine des composants mécaniques : moteurs par la filiale commune Française de Mécanique et boîtes de vitesses automatiques par la Société de Transmissions Automatiques. Matra et Renault collaborent depuis le début des années quatre-vingt à la conception et à la fabrication de l'Espace. Les deux sociétés ont signé en juillet 1998 un accord de partenariat en vue de développer et de commercialiser un nouveau véhicule haut de gamme à l'horizon 2000. Renault est également signataire d'un certain nombre d'accords commerciaux ou industriels prévoyant des échanges ou des ventes d'organes, comme avec Volvo (boîtes de vitesses et moteurs) et Daewoo (moteurs), ou des mises en commun d'activités comme avec Fiat (fonderies Teksid, au premier semestre 1999). En 1996, Renault et General Motors ont signé un accord-cadre portant sur une coopération dans le domaine des véhicules utilitaires. Renault et General Motors Europe développent de manière conjointe un nouveau véhicule utilitaire de 2,5 à 2,8 tonnes. Les deux constructeurs le commercialiseront, à l'horizon 2000, pour leur propre compte sous un nom différent. Renault fournit à General Motors Europe des Masters 2 depuis 1998. Produits à Batilly, ils sont commercialisés par Renault, Opel et Vauxhall sous leurs marques respectives.

## VENTES

### Ventes mondiales VP et VU<sup>(1)</sup>

	1996	1997	1998	1998/1997 en %
Véhicules particuliers	1 571 868	1 628 236	1 864 333	+ 14,50 %
Véhicules utilitaires	216 150	209 846	264 306	+ 25,95 %
<b>Total</b>	<b>1 788 018</b>	<b>1 838 082</b>	<b>2 128 639</b>	<b>+ 15,81 %</b>

(1) Y compris les Messengers de moins de 5 tonnes et les ventes non immatriculées (ventes en transit temporaire et ventes aux administrations).

Les ventes de Renault dans le monde, en 1998, ont dépassé les 2 millions de véhicules, et se sont élevées à 2 128 639 véhicules

particuliers et utilitaires, en augmentation de 290 557 unités par rapport à 1997.

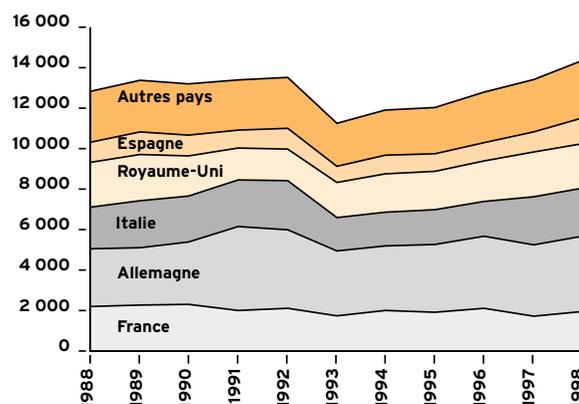
### En Europe occidentale

Après une année 1997 en hausse, le marché européen des **véhicules particuliers** a connu une croissance soutenue au cours de l'exercice 1998 : l'année s'achève à un niveau de 14,4 millions de véhicules immatriculés, ce qui représente une hausse de 7,1 %. Cette progression repose sur la croissance de la quasi-totalité des marchés européens. Le marché espagnol a poursuivi sa hausse (+ 17,4 %), ainsi que l'Allemagne (+ 6 %) et le Royaume-Uni (+ 3,5 %). Le marché français a bénéficié d'une reprise importante (+ 13,5 %, contre une baisse de 19,7 % en 1997). Seuls deux marchés ont connu un recul, l'Italie après l'arrêt des aides gouvernementales à l'achat de véhicules neufs (- 1,6 %) et la Norvège (- 7,6 %). Renault a fait mieux que bénéficier de cette évolution favorable, puisque sa part de marché en Europe occidentale est passée de 9,9 % en 1997 à 10,7 % en 1998. Cette hausse est due à la progression de la pénétration de Renault sur l'ensemble des principaux marchés européens : France 29 % en 1998 contre 27,3 % en 1997, Espagne 13,7 % en 1998 contre 12,9 % en 1997, Portugal 12,6 % contre 11,8 %, Royaume-Uni 8 % contre 7,3 % en 1997, Italie 7,5 % contre 7 % et Allemagne 6,3 % contre 6,1 % en 1997.

En 1998, les immatriculations de Renault en Europe occidentale s'élevèrent à 1 540 565 véhicules particuliers contre 1 326 389 en 1997, enregistrant ainsi une progression de 16,1 %. Cette forte augmentation des ventes de Renault est générale sur l'ensemble des pays d'Europe occidentale. En France, le volume des ventes augmente de 20,6 %, tandis qu'en Europe, hors marché domestique, il augmente de 13,7 %.

### Europe occidentale

#### Marchés toutes marques en milliers de VP



## Renault en Europe occidentale - Véhicules particuliers

	Évolution des immatriculations en %		Part de Renault en %		Immatriculations Renault	
	M.T.M. (1)	Renault	1996	1997	1998	1998
Total Europe occidentale(2)	7,1	16,1	10,1	9,9	10,7	1 540 565
dont :						
France	13,5	20,6	26,6	27,3	29,0	564 473
Allemagne	6,0	8,6	5,3	6,1	6,3	234 097
Italie	- 1,6	6,4	6,0	7,0	7,5	177 697
Royaume-Uni	3,5	13,2	6,5	7,3	8,0	180 319
Espagne	17,4	25,1	13,3	12,9	13,7	163 062
Belgique-Luxembourg	14,0	25,9	11,1	9,7	10,8	52 481
Pays-Bas	13,6	19,3	7,2	8,2	8,6	46 924
Portugal	16,3	24,1	12,6	11,8	12,6	31 385
Suisse	10,1	6,2	6,4	6,8	6,6	19 835
Autriche	8,2	23,9	6,1	6,5	7,4	22 145

(1) Marché toutes marques.  
(2) U.E., Islande, Norvège,  
et Suisse.

Le marché français a connu une nette reprise en 1998, après le contrecoup de l'arrêt des aides gouvernementales : il a progressé de 13,5 % après avoir connu une année 1997 en régression de 19,7 %. Poursuivant le redressement engagé au dernier trimestre 1996, Renault figure cette année au premier rang des marques et des groupes sur le marché domestique. Sa part de marché est passée de 26,6 % en 1996 à 27,3 % en 1997, pour atteindre 29 % en 1998, avec 564 473 véhicules particuliers immatriculés en France. Clio, qui totalise une part de marché de 8,6 %, est passée devant Mégane qui stabilise sa pénétration à 8,3 %. Twingo représente 4,4 % des immatriculations, Laguna confirme sa première place sur le segment moyen supérieur avec 3,8 % de pénétration. Safrane et Espace demeurent en tête de la catégorie haut de gamme avec respectivement 0,9 et 1,4 % du marché français.

Renault a accéléré en 1998 sa progression en Europe du Nord avec une part de marché de 7,1 % (6,7 % en 1997). Renault consolide sa place de premier importateur en Allemagne avec 6,3 % du marché en 1998 (6,1 % en 1997) et renforce encore sa position au Royaume-Uni où sa pénétration passe de 7,3 % en 1997 à 8 % en 1998. En Belgique, la part de Renault passe de 9,7 % en 1997 à 10,8 % en 1998 ; elle croît aussi en Autriche, où elle passe de 6,5 % en 1997 à 7,4 % en 1998, et dans les pays nordiques, notamment au Danemark où Renault atteint une part de marché de 3,7 % (3 % en 1997).

En Europe du Sud, Renault continue de redresser ses positions. En Espagne, Renault renforce sa position de première marque du marché, et Mégane devient la voiture la plus vendue dans le pays. Sa part de marché progresse de 12,9 % en

1997 à 13,7 % en 1998. En Italie, Renault poursuit sa progression pour atteindre 7,5 %. Au Portugal, la marque, qui réalise une pénétration de 12,6 %, reprend la tête du marché.

Le marché européen des véhicules utilitaires a lui aussi connu une progression importante, + 11 % en 1998. Il représente 1 663 000 unités. Renault, avec 217 000 immatriculations, a accru sa part de marché, qui est passée de 11,5 % en 1997 à 13 % en 1998, permettant ainsi à la marque de se positionner à la première place. Dans un marché français en progression de 11 % en 1998, Renault progresse de 15,7 %. Avec 120 020 véhicules immatriculés, il réalise une part de marché de 34,6 %. Ce redressement est dû essentiellement au renouvellement de la gamme, Kangoo Express et Master, opéré il y a un an.

Les immatriculations totales de Renault en Europe occidentale (véhicules particuliers et utilitaires) s'élèvent à 1 757 565 unités, en augmentation de 17,3 % par rapport à 1997 (+ 1,5 % en 1997 par rapport à 1996). Renault est la première marque de ce marché avec 11 % de pénétration (contre 10,1 % en 1997).

### En Europe centrale

En Europe centrale (Pologne, Hongrie, Slovaquie, République tchèque, Slovénie), Renault renoue avec la croissance, malgré la forte concurrence des constructeurs locaux. La marque passe ainsi de 5,5 % en 1997 à 6,1 % en 1998 sur le marché des véhicules particuliers, et de 2,9 % à 4,4 % sur le marché des véhicules utilitaires. Cette progression est essentiellement due aux bonnes performances sur ses deux principaux marchés de la zone : la Slovénie et la Pologne. En Slovénie, avec 21,8 % de part de marché sur les véhicules particuliers

et utilitaires, la marque Renault conserve la première place du marché des voitures particulières et passe première sur le marché des véhicules utilitaires.

#### Dans le reste du monde

Les ventes de Renault dans le reste du monde se sont elles aussi fortement accrues, s'élevant à 262 386 véhicules particuliers et utilitaires contre 247 335 en 1997.

Au Mercosur, dans un marché de plus en plus difficile, Renault, qui a augmenté ses ventes de 19,6 % entre 1997 et 1998, voit sa part de marché, véhicules particuliers et utilitaires, croître de 3,7 % en 1997 à 5,2 % en 1998. Renault reste la première marque en Argentine avec 18,2 % du marché et un volume de ventes de 82 160 véhicules. Au Brésil, dans un contexte de baisse générale du marché de plus de 21 %, Renault double ses ventes qui passent de 10 694 véhicules en 1997 à 21 720 véhicules en 1998 et devient la première marque importée, avant la commercialisation des véhicules fabriqués dans la nouvelle usine.

En Turquie, premier marché de Renault hors d'Europe occidentale, Renault augmente sa part de marché globale de 21,7 % en 1997 à 22,2 % en 1998.

## PRODUCTION

Renault a continué en 1998 de faire appel à la flexibilité de son outil de production pour faire face à la demande. L'année 1997 avait été marquée par la mise en œuvre de la rationalisation de l'appareil industriel pour une utilisation optimale de ses capacités de production : le site de Vilvorde a cessé ses activités de carrosserie-montage pour permettre de concentrer l'assemblage de Laguna sur le seul site de Sandouville, de Twingo à Flins, de Mégane sur deux sites (Douai et Palencia) et de Clio sur trois sites (Flins, Valladolid et Novo Mesto). D'autre part, depuis 1997 et tout au long de l'année 1998, Renault a mis en place une troisième équipe dans ses sites de carrosserie-montage et mis en œuvre des solutions adaptées aux sites de mécanique : équipes du week-end, travail quatre ou cinq jours par semaine.

### Production mondiale de Renault par origine VP + VU

	1996	1997	1998
VP + VU produits en France	976 369	1 121 970	1 373 936
VP + VU produits à l'étranger	764 521	745 649	823 459
<b>Total</b>	<b>1 740 890</b>	<b>1 867 619</b>	<b>2 197 395</b>

Véhicules particuliers	1996	1997	1998
Supercinq	16 409	-	-
Twingo	223 740	223 795	222 033
Clio	409 354	412 383	507 485
Kangoo	-	20 775	109 266
Renault 9	54 327	44 333	30 271
Renault 12	19 881	22 159	20 024
Renault 19	60 780	69 137	51 300
Mégane	448 539	555 707	691 384
Renault 21	1 153	-	-
Laguna	225 025	205 536	220 676
Spider	524	675	380
Safrane	29 543	30 954	22 853
Espace	34 109	61 065	67 061
<b>Total VP</b>	<b>1 523 384</b>	<b>1 646 519</b>	<b>1 942 733</b>

Véhicules utilitaires	1996	1997	1998
Express	105 895	87 251	39 151
Kangoo Express	2	16 833	85 995
Twingo Société	3 287	2 664	2 701
Supercinq Société	296	-	-
Clio Société	42 416	45 457	37 533
Mégane Société	11 022	12 229	12 119
Laguna Nevada Société	185	468	75
Espace Société	94	-	-
Trafic	43 998	39 333	30 421
Master	10 311	7 717	-
Master 2	-	9 148	46 667
<b>Total VU</b>	<b>217 506</b>	<b>221 100</b>	<b>254 662</b>
<b>Total VP + VU</b>	<b>1 740 890</b>	<b>1 867 619</b>	<b>2 197 395</b>

La production mondiale de Renault en 1998 s'élève à 2 197 395 unités, en augmentation de 17,7 % par rapport à l'année 1997.

## RÉSULTATS

(En millions de francs)	1996	1997	1998
Chiffre d'affaires de la Branche	149 004	169 062	198 583
Contribution de la Branche :			
• au chiffre d'affaires <sup>(1) (2)</sup>	145 962	165 788	195 077
• à la marge opérationnelle <sup>(3)</sup>	(2 240)	2 390	10 134
• au résultat d'exploitation	(6 545)	901	8 407
• au résultat avant impôts <sup>(4)</sup>	(6 447)	1 971	8 573
Frais de Recherche & Développement	7 938	8 112	9 239
Investissements corporels et incorporels	13 550	12 875	12 365
Investissements en titres	466	767	270
Effectif au 31 décembre <sup>(5)</sup>	111 523	112 178	109 409

### Chiffre d'affaires

La contribution de la Branche Automobile au chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 195 077 millions de francs en 1998. À structure et méthodes identiques, elle marque une augmentation de 16,5 % par rapport à 1997. Cette évolution résulte de l'augmentation des ventes de Renault sur l'ensemble de ses marchés, au plein effet en 1998 du renouvellement de la gamme véhicules utilitaires et de la réussite du lancement de la nouvelle Clio.

Elle comprend également la contribution au chiffre d'affaires des entreprises industrielles et de services agissant dans le prolongement de l'activité automobile, notamment SNR (1 927 millions de francs), CAT (1 464 millions de francs). Par ailleurs, Renault Agriculture a apporté une contribution au chiffre d'affaires de 3 453 millions de francs.

### Marge opérationnelle et résultat d'exploitation

La contribution de la Branche Automobile à la marge opérationnelle s'élève à 10 134 millions de francs, contre 2 390 millions de francs en 1997 et - 2 240 millions de francs en 1996. Cette notion de marge opérationnelle est introduite dans les comptes du Groupe afin de donner une meilleure appréciation du niveau de performance de Renault. Elle correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte des « Autres produits et charges d'exploitation ». La contribution de la Branche Automobile au résultat d'exploitation du Groupe est positive de 8 407 millions de francs (positive de 901 millions de francs en 1997, négative de 6 545 millions de francs en 1996). Cette évolution positive s'explique par la croissance du chiffre d'affaires, conjuguée à la poursuite des efforts de réduction des coûts. La Branche a consacré 9 239 millions de francs à son programme de Recherche et Développement, ces frais s'élevaient à 8 112 millions de francs en 1997 et 7 938 millions de francs en 1996.

### Investissements

Le montant des investissements corporels et incorporels est en légère diminution par rapport à 1997. Il s'élève à 12 365 millions de francs et représente 6,3 % de la contribution de la Branche Automobile au chiffre d'affaires. La branche poursuit une stricte politique de l'investissement au plus juste et au meilleur moment, qui a pour but de générer une plus grande valeur pour chaque franc investi. L'objectif fixé par le Comité Exécutif du Groupe de ramener le ratio investissements sur chiffre d'affaires entre 6 et 7 % a été atteint en 1998, et ceci en poursuivant une politique ambitieuse de renouvellement des véhicules et des organes mécaniques, ainsi que le développement international de Renault. Les investissements concernant la gamme ont représenté 54 % du total engagé au cours de l'année 1998. Ils ont été consacrés principalement au futur véhicule de la gamme moyenne supérieure, à l'industrialisation en Turquie de Clio, au Brésil de Mégane Scénic et de Clio, en Argentine de Mégane et de Kangoo, et à la mise en place de capacités de production flexibles (culasses, arbres à cames, assemblage) dans le cadre de l'accroissement de capacité des moteurs K, essence multi-soupapes et F, injection directe diesel, du renouvellement des moteurs G/D et de la « diésélisation » du moteur K. Les engagements d'investissements hors gamme industriels ont concerné principalement l'achèvement de l'usine Ayrton Senna au Brésil, la centrale thermique de cogénération électricité/vapeur de l'usine de Flins, les installations de traitement anti-corrosion et de peinture de Sandouville et Douai, la modernisation des lignes d'emboutissage de Sandouville, l'installation de lignes de presses neuves à Douai et Valladolid, et la modernisation de l'atelier de montage de Sandouville. 16 % des investissements de l'année 1998 ont été engagés hors d'Europe occidentale.

Les effectifs de la Branche Automobile ont baissé de 1,9 % à périmètre comparable.

(1) La contribution au chiffre d'affaires 1997 à structure et méthodes de 1998 est de 167 484 millions de francs.

(2) Les retraitements concernant essentiellement le changement de méthode de consolidation de Renault Argentina, et l'entrée dans le périmètre de consolidation de Renault Polska et de Renault Ceska Republika.

(3) Marge opérationnelle : notion introduite en 1998, correspondant au résultat d'exploitation avant prise en compte des « Autres produits et charges d'exploitation ».

(4) Les données annuelles 1996 et 1997 ont été retraitées pour tenir compte de la nouvelle convention d'affectation des frais de siège, opérée au cours du second semestre 1998 avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 1998. La contribution au résultat avant impôts, telle qu'elle a été publiée en 1996 et 1997, était respectivement de - 6 166 millions de francs et de 2 370 millions de francs.

(5) L'impact des changements de périmètre entre 1997 et 1998 est de - 664 personnes, dont RIMEX (- 513), SODICAM (- 228), Renault Limoges (- 129), CAT Brésil (+ 113).

La Branche Véhicules Industriels de Renault est la deuxième branche du Groupe par le chiffre d'affaires avec une contribution 1998 de 40 619 millions de francs, soit 16,7 % du total. Elle exerce son activité par l'intermédiaire, en Europe, de Renault V.I. S.A., filiale à 100 % de Renault, et en Amérique du Nord, de Mack Trucks Inc. (« Mack »), filiale à 100 % de Renault V.I. S.A. En 1998, son chiffre d'affaires s'est partagé en 60,6 % pour la branche européenne et 39,4 % pour la branche américaine. Le Groupe Renault V.I. fait partie des quatre seuls constructeurs de véhicules industriels au monde dont l'activité industrielle et commerciale s'étend à la fois en Europe et en Amérique du Nord.

En 1998, les ventes du Groupe Renault V.I. s'élèvent à 90 751 véhicules (dont 5 659 Masters, véhicules utilitaires commercialisés dans le cadre de l'accord de co-distribution avec Renault), soit une hausse de 25,6 % par rapport à 1997. La France a représenté 30,7 % du volume de ventes du Groupe Renault V.I., l'Amérique du Nord intervenant pour 34,5 %, l'Espagne pour 6,6 %, le reste de l'Europe occidentale pour 14 % et le reste du monde pour 14,2 %.

Le Groupe Renault V.I. conçoit, fabrique et distribue une gamme complète de camions, autocars et autobus, qui répond à tous les besoins du transport de marchandises et de personnes, ainsi que des véhicules logistiques et tactiques, et des moteurs à usage militaire. Renault V.I. propose également une gamme de châssis cabines destinés aux collectivités (sapeurs-pompiers, bennes à ordures ménagères et véhicules de voirie). Renault V.I. et Mack développent et fabriquent leurs propres moteurs, ainsi que les ponts et les essieux destinés à leurs véhicules.

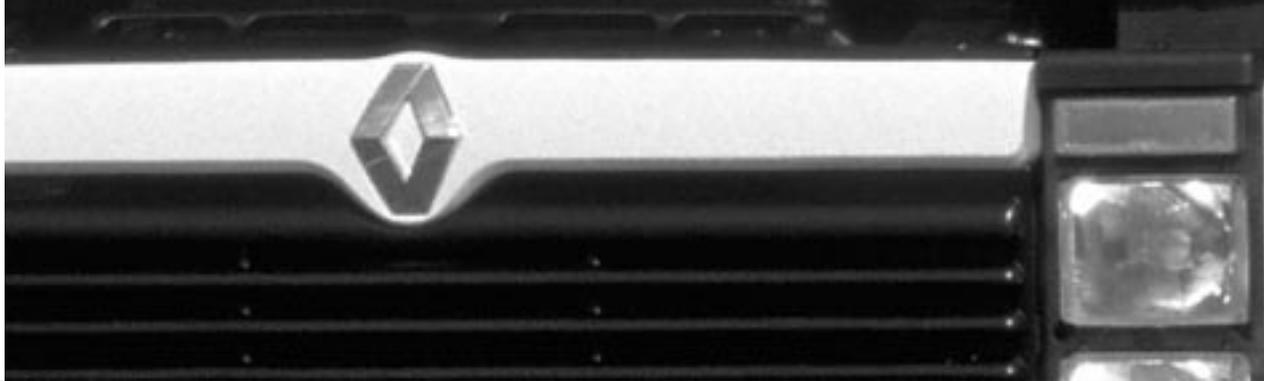
En Europe, les principaux modèles de camions sont Messenger pour la petite gamme et Midliner pour la gamme intermédiaire. Ce dernier, fabriqué en France, est vendu à la fois en Europe sous la marque Renault et aux États-Unis sous la marque Mack. Depuis 1996, Renault V.I. a renouvelé la quasi-totalité des véhicules de plus de 16 tonnes avec le lancement de la famille Premium : Premium route (pour le transport de marchandises sur moyenne et longue distances) qui a reçu une nouvelle motorisation à 400 chevaux en 1998, et Premium distribution (pour la distribution lourde). Renault V.I. commercialise également Magnum pour le transport longue distance. Lancé en 1990, remotorisé en 1996, il a connu, en 1997 et en 1998, un important restyling de l'intérieur de la cabine, auquel s'ajoutent un nouveau pont et de nombreuses nouvelles prestations, notamment électroniques. La gamme des véhicules destinés aux chantiers et à des usages sévères a été renouvelée en 1997 avec le lancement de Kerax, qui vient

remplacer Maxter, et qui a été enrichi par une nouvelle motorisation à 400 chevaux et de nouvelles versions en 1998. Un véhicule routier destiné aux marchés de la grande exportation, Kerax route, a été lancé en 1998. Élaboré sur une base Kérax, il répond aux exigences de robustesse et de fiabilité exigées par les marchés internationaux, avec le confort d'une cabine de grand routier. Pour les autocars, la gamme Renault V.I. comprend Iliade, lancé en 1996, pour le tourisme. L'année 1998 fut riche en renouvellement de gammes d'autocars et d'autobus. Renault V.I. a lancé Arès, un véhicule mixte adapté à la ligne régulière et aux excursions, qui complète l'offre Tracer. Récréo, véhicule de transport scolaire, produit par Karosa, est commercialisé en France. En autobus, la gamme Agora à plancher surbaissé, lancée en 1995, dispose de versions articulée et à gaz naturel. Nouveau modèle lancé en 1998, Agora Line est adapté aux trajets en périphérie des villes avec un nombre maximal de places assises, des vitesses commerciales élevées et un coût d'exploitation réduit. En République tchèque, Karosa développe, produit et commercialise une gamme complète d'autocars et d'autobus. En France, Heuliez Bus développe, produit et commercialise une gamme d'autobus, d'autocars et de minibus.

En Amérique du Nord, Mack fabrique des véhicules routiers pour courte et longue distances et détient un leadership dans les véhicules de chantiers ou destinés aux collectivités. Depuis 1995, Mack a renforcé sa gamme avec le CH600 « Millennium » qui possède une cabine particulièrement luxueuse destinée aux utilisateurs longue distance. Comme pour Renault V.I. en Europe, presque la totalité des camions fabriqués par Mack sont équipés d'organes de la marque (boîtes de vitesses, essieux, ponts), et en particulier de moteurs Mack, ce qui distingue Mack des autres constructeurs sur le marché nord-américain, ces derniers équipant leurs véhicules de composants et de moteurs fabriqués par des tiers.

Les sites industriels la Branche Véhicules Industriels sont au nombre de douze répartis dans huit pays. Les principaux sont :

en France :	Annonay.....	Autobus, autocars (Iliade, Arès, Agora, Tracer)
	Blainville.....	Midliner, Premium, véhicules militaires
	Bourg-en-Bresse.....	Magnum, Premium
	Limoges.....	Composants, réhabilitation de véhicules militaires
	Vénissieux.....	Moteurs, emboutis, forge, fonderie, mécanique
en Espagne :	Saint-Priest.....	Ponts, essieux
	Villaverde.....	Premium, Kerax, mécanique
aux États-Unis :	Winnsboro.....	CH, CL
	Macungie.....	Gammes à cabines avancées MR, LE et usages sévères DM, DMM, RB, RD
	Hagerstown.....	Moteurs, boîtes de vitesses
en Australie :	Brisbane.....	Montage de camions Mack et de camions Renault V.I.
en République tchèque :	Vysoké Myto.....	Montage d'autobus et d'autocars, de marque Karosa.



Les efforts réalisés par Renault V.I. dans le domaine de la qualité ont conduit à l'obtention, en 1994, de la certification ISO 9002 pour l'ensemble des sites de production, puis en 1996 à l'obtention de la certification ISO 9001 pour la Branche Europe. En 1997, Renault V.I. a poursuivi ses efforts qui se sont traduits par le succès de l'audit de suivi, la certification militaire AQAP110 et l'obtention pour toutes les filiales européennes de la certification ISO 9002 ou 9001. En 1998, les efforts de qualité ont concerné la réduction des délais pour les interventions en cas de pannes immobilisantes, et la mobilisation des fournisseurs, des clients et du réseau.

Renault V.I. poursuit sa politique de coopération industrielle pour partager les coûts de développement et abaisser les coûts de production. Ainsi, Renault V.I. a créé au 31 décembre 1997 une société commune avec ZF, dans laquelle ont été transférés l'activité de boîtes de vitesses de Bouthéon, ainsi que les services correspondants. L'accord de coopération avec le constructeur finlandais SISU, annoncé fin 1996, a pleinement fonctionné en 1998. Il concerne la commercialisation de véhicules au travers de la reprise et de l'exploitation par une joint-venture du réseau commercial de SISU Trucks en Finlande, la diffusion par ce réseau des véhicules SISU et Renault, et des synergies dans le domaine commercial dans les pays adjacents ou à l'exportation. Renault V.I. livre également à SISU des organes mécaniques (moteurs, cabines, boîtes...). Renault V.I. et IVECO ont regroupé depuis 1996 leurs activités incendie dans Eurofire, dont Renault V.I. détient 15 % du capital. Renault V.I. et Matra Transport International coopèrent depuis 1996 pour développer de nouveaux systèmes de transport urbains légers en site propre, ce qui a conduit, fin 1997, à la présentation de la maquette échelle 1 du véhicule de transport intermédiaire, Civis. En 1997, Renault V.I. a signé un accord avec le groupe PACCAR/DAF pour le développement commun de composants, notamment une cabine pour les véhicules de gamme intermédiaire (camions de 6 à 19 tonnes).

À la fin du mois de juin 1998, Renault V.I. a signé avec IVECO un accord de création d'une co-entreprise réunissant les activités de conception, production et commercialisation des autocars et autobus des deux groupes. Cet accord concrétise la volonté de Renault V.I. de mener une stratégie d'alliances sectorielles et donne naissance à un constructeur européen de taille mondiale. La société IRIS.BUS, dont le siège opérationnel sera basé à Barcelone, a officiellement vu le jour le 1<sup>er</sup> janvier 1999. Elle représentera en 1999 une production de 2 300 autocars et de 2 800 autobus, de 1 400 châssis à carrosser et de 1 800 minibus, répartie au sein de ses cinq usines européennes (Italie,

France, Espagne et République tchèque). Afin de donner à Renault V.I. les moyens de sa politique de développement, Renault a décidé, au début de l'année 1999, d'augmenter le capital de sa filiale de 3 milliards de francs.

Le réseau de distribution du Groupe Renault V.I. comprend plus de 2 200 points de vente, dont 1 350 en Europe, 660 en Amérique du Nord et près de 200 dans le reste du monde.

En 1998, en Europe, le Groupe Renault V.I. s'est classé cinquième pour les véhicules industriels de gamme haute (plus de 16 tonnes) avec 12,1 % du marché, derrière Mercedes, Volvo, Scania et Man. Aux États-Unis, Mack occupe, en 1998, avec 12,8 % du marché de la classe 8 (véhicules de plus de 16 tonnes), la troisième place derrière Freightliner et Navistar.

Les ventes globales de Renault V.I. en véhicules de plus de 5 tonnes, camions, autocars et autobus ont atteint 80 688 unités en 1998, en hausse de 19,8 % par rapport à 1997. Par ailleurs, Renault V.I. a vendu 4 404 Messenger de 3,5 à 5 tonnes (- 2,0 %) et 5 659 Masters. (Les ventes recouvrent les facturations de véhicules qui sont immatriculés en moyenne trois à quatre mois plus tard.)

## VENTES DE CAMIONS

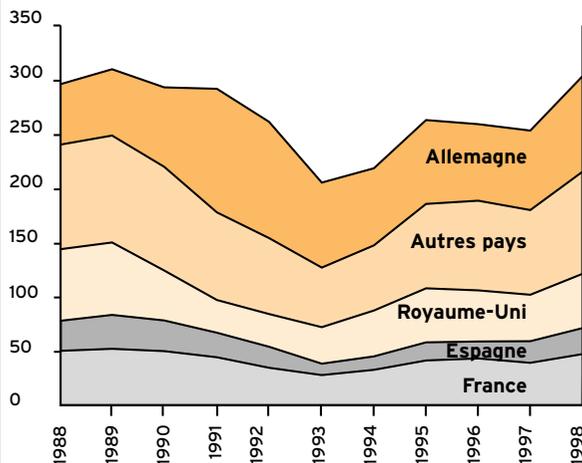
### Ventes consolidées de camions de plus de 5 tonnes

	1996	1997	1998	Variation 1998/1997 en %
<b>Europe</b>	<b>26 788</b>	<b>28 056</b>	<b>34 006</b>	<b>+ 21,2</b>
• France	16 683	16 127	19 268	+ 19,5
• Espagne	2 908	4 081	4 952	+ 21,3
• Autres pays européens	7 197	7 848	9 786	+ 24,7
<b>Amérique du Nord</b>	<b>23 010</b>	<b>27 115</b>	<b>31 296</b>	<b>+ 15,4</b>
<b>Reste du monde</b>	<b>7 113</b>	<b>8 988</b>	<b>11 488</b>	<b>+ 27,8</b>
<b>Total</b>	<b>56 911</b>	<b>64 159</b>	<b>76 790</b>	<b>+ 19,7</b>
<b>Dont plus de 16 tonnes</b>				
<b>Europe</b>	<b>18 971</b>	<b>19 998</b>	<b>25 987</b>	<b>+ 29,9</b>
• France	12 495	11 903	15 119	+ 27,0
<b>Amérique du Nord</b>	<b>21 666</b>	<b>25 518</b>	<b>29 617</b>	<b>+ 16,1</b>
<b>Reste du monde</b>	<b>4 980</b>	<b>6 205</b>	<b>7 657</b>	<b>+ 23,4</b>
<b>Total</b>	<b>45 617</b>	<b>51 721</b>	<b>63 261</b>	<b>+ 22,3</b>

**En Europe occidentale**

Les ventes de camions de plus de 5 tonnes de Renault V.I. en Europe occidentale s'élevèrent en 1998 à 34 006 véhicules, en hausse de 21,2 % par rapport à 1997. La gamme haute de plus de 16 tonnes représente 25 987 véhicules vendus (+ 29,9 %).

L'année 1998 a été une année de très forte hausse des marchés européens. Le marché toutes marques des plus de 5 tonnes a atteint 303 750 véhicules, soit une progression de près de 20 % par rapport à 1997, celui des plus de 16 tonnes, a augmenté de plus de 22 %, avec 208 900 immatriculations. Cette croissance des marchés des plus de 5 tonnes s'observe sur l'ensemble des pays : Italie : + 31,2 %, France : + 20,7 %, Espagne : + 21,8 %, Allemagne : + 20,2 %, Royaume-Uni : + 17,1 %, Portugal : + 11,7 %, Belgique : + 7,7 %.

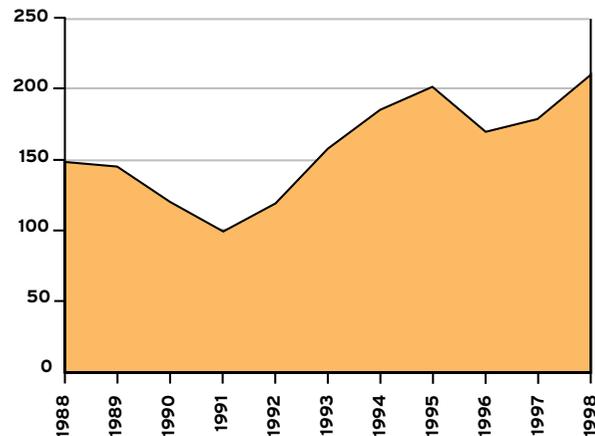
**Europe occidentale : marchés toutes marques en milliers de camions de plus de 5 tonnes**

En Europe, sur le marché des camions de plus de 5 tonnes, Renault V.I. enregistre une légère augmentation de sa part de marché, de 10,7 à 10,8 %, grâce à une bonne performance en Europe du Sud. En Italie, elle atteint 10,3 %, au Portugal elle progresse de 12,4 à 15 %, mais en Espagne elle subit un léger repli, à 19,4 contre 20,1 %. En Europe du Nord, Renault V.I. fléchit en Allemagne de 1,5 à 1,4 %, et progresse en Grande-Bretagne de 4,1 à 4,3 %. En France, la pénétration de Renault V.I. est restée stable à 39,1 %, avec une augmentation sensible des volumes de 15 280 véhicules en 1997 à 18 490 véhicules en 1998, soit une progression de 21 %.

Sur le marché des camions de plus de 16 tonnes, la pénétration progresse de 11,7 à 12,1 %. Elle augmente de 2,9 points au Portugal, de 0,9 point en Grande-Bretagne et de 0,5 point en Italie. Elle est stable en Espagne et en Allemagne. En France, elle fléchit de 0,4 points passant de 38,3 à 37,9 %.

**En Amérique du Nord**

Le marché nord-américain de la classe 8 a continué en 1998 sa progression. Il atteint un niveau de 252 187 unités, soit une augmentation de 20,4 % en 1998 par rapport à 1997. Aux Etats-Unis, il atteint 209 483 unités (+ 17,3 %).

**États-Unis : marchés toutes marques en milliers de camions de classe 8**

Aux États-Unis, Mack poursuit sa progression en passant de 12,5 à 12,8 % de pénétration, confirmant ainsi sa troisième place dans le classement des marques, et a réalisé 26 801 immatriculations (retail sales), soit une augmentation de 19,8 % par rapport à 1997. De plus, Mack garde le leadership sur le marché des véhicules de chantiers et de services aux collectivités. Mack a également vendu, sur le marché des classes 6 et 7, 1742 Midliner fabriqués en France, soit une progression de 5,5 % par rapport à 1997.

**Dans le reste du monde**

Comme le confirme la tendance enregistrée ces dernières années et conformément à sa stratégie le Groupe Renault V.I. a accéléré ses ventes à la grande exportation. Avec un total de 11 728 camions vendus, celles-ci sont en progression de 27,8 %. Les ventes de camions réalisées par la branche européenne à

l'international sont en hausse de 33,1 % : l'Afrique/Maghreb représente 37 % du volume des ventes, l'Europe de l'Est 30 % et le Moyen-Orient 14 %. Les exportations de Mack (classe 8) ont, quant à elles, progressé de 16,3 % et se sont principalement concentrées sur l'Amérique latine, avec le Venezuela comme première destination (1 600 véhicules), et sur l'Australie, où la pénétration de Mack Australia est de 14,1 % en classe 8 (plus de 300 chevaux).

## VENTES D'AUTOCARS ET D'AUTOBUS

L'année 1998 a vu le lancement, en fin d'année, d'un nouvel autocar, Arès, suivi d'Agora Line qui complète la gamme d'autobus Agora. Les ventes totales d'autocars/autobus de Renault V.I. se sont élevées à 3 900 véhicules en 1998, en hausse de 21,8 % par rapport à 1997, attribuable à une progression de 28,2 % pour les marques Renault et Heuliez et de 7,7 % pour Karosa.

Le marché français des autocars a augmenté de 25,9 % en 1998. La pénétration de Renault V.I. s'établit à 48,4 % (49,1 % en 1997). L'année 1998 a vu se confirmer le succès de l'autocar scolaire Récréo, fabriqué par Karosa pour le marché français (300 ventes en 1998 contre 200 en 1997). Le succès de la gamme Iliade, lancée fin 1997, s'est confirmé en France, en Allemagne et à l'export (Arabie). Arès est venu compléter la gamme sur le créneau des autocars mixtes, de ligne et de tourisme. Le marché français des autobus a progressé de 39,6 % sous l'impact du renouvellement important du parc de la RATP ; la pénétration de Renault V.I. s'établit à 59,6 % (60,4 % en 1997).

## Production consolidée

	1996	1997	1998	Variation en % 1998/1997
Camions de - 5 tonnes	3 941	4 600	4 215	- 8,4
Camions de + 5 tonnes	56 566	63 913	77 791	+ 21,7
• Europe	32 952	35 671	44 914	+ 25,9
• Mack Trucks inc.	23 614	28 242	32 877	+ 16,4
Autocars et autobus <sup>(1)</sup>	3 265	3 346	3 864	+ 15,5
Total + de 5 tonnes	59 831	67 259	81 655	+ 21,4
Total général	63 772	71 859	85 870	+ 19,5

(1) Y compris Karosa.

## PRODUCTION

Les sites de production européens de Renault V.I. ont connu une accélération de leur activité tout au long de l'année. En 1998, la production de la branche européenne est en augmentation de 21,5 %. L'activité outre-Atlantique a été très soutenue (+ 16,4%). La production totale de Renault V.I. a atteint 85 870 unités, en hausse de 19,5 % par rapport à 1997.

Le développement des synergies entre l'Europe et les Etats-Unis se poursuit. Depuis 1996, le Groupe dispose d'une gamme unique et commune de moteurs de 10 à 16 litres : outre le E9 américain déjà monté sur Magnum depuis 1990, le E7 de Mack, qui équipe la majeure partie des véhicules américains, constitue désormais le 12 litres du Groupe. L'intensification des synergies entre les deux branches s'est concrétisée par la création de deux Directions de Projets Groupe transversales, responsables du développement des moteurs et des châssis motorisés chantier/routier. Ces nouvelles structures s'accompagnent de la mise en commun de centres de compétences techniques Groupe. Parallèlement, les échanges s'intensifient dans le domaine des technologies transversales (suspension, freinage, électronique...). Depuis 1996, Renault V.I. et Mack ont aussi mis en place une organisation commune, dans le domaine des achats, qui participe activement aux efforts de réduction des coûts. Début 1999, ces mouvements ont été accélérés par la mise en place d'une nouvelle organisation fonctionnelle. Celle-ci prend la forme d'une structure centrale de Groupe et de deux branches opérationnelles responsables de leur fonctionnement et de leurs résultats : une branche européenne et une branche américaine. La structure centrale réunira les fonctions à caractère stratégique.

## RÉSULTATS

(En millions de francs)	1996	1997	1998
Chiffre d'affaires du Groupe Renault V.I.	30 500	34 301	40 496
Contribution de la Branche :			
• au chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	30 007	34 180	40 619
• à la marge opérationnelle <sup>(2)</sup>	(612)	(51)	1 120
• au résultat d'exploitation	(705)	(191)	891
• au résultat avant impôts <sup>(3)</sup>	(922)	(159)	588
Dépenses de Recherche & Développement	1 187	926	950
Investissements corporels et incorporels	1 412	1 066	990
Investissements en titres	106	39	90
Effectif au 31 décembre <sup>(4)</sup>	26 049	25 860	25 635

Le chiffre d'affaires du Groupe Renault V.I. s'élève à 40 496 millions de francs, en augmentation de 18,1 % par rapport à 1997 (34 301 millions de francs). La hausse des ventes, tant à l'étranger qu'en France, et les pressions sur les prix expliquent l'augmentation du chiffre d'affaires de 20,7 % pour la branche européenne de Renault V.I. ; la hausse des facturations a conduit à une progression de 14,1 % du chiffre d'affaires de Mack exprimé en francs.

La contribution de la Branche Véhicules Industriels à la marge opérationnelle du Groupe est de 1 120 millions de francs, contre - 51 millions de francs en 1997 et - 612 millions de francs en 1996. La contribution de la Branche Véhicules Industriels au résultat d'exploitation du Groupe devient positive et s'élève à 891 millions de francs. Elle était négative de - 191 millions de francs en 1997 et de - 705 millions de francs en 1996 : cette évolution s'explique par l'amélioration du chiffre d'affaires et par la poursuite de la politique de réduction des coûts engagée par Renault V.I. depuis 1996. La contribution de la Branche au résultat avant impôts du Groupe est positive de 588 millions de francs (négative de 159 millions de francs en 1997).

Le résultat avant impôts du Groupe Renault V.I. en 1998, tel qu'il figure dans ses propres comptes consolidés, est positif de 853 millions de francs (- 313 millions de francs en 1997). Après impôts, il s'élève à 859 millions de francs (- 321 millions de francs en 1997). Le passage du résultat avant impôts du Groupe Renault V.I. à la contribution de la Branche Véhicules Industriels au résultat avant impôts du Groupe s'effectue de la façon suivante :

- (1) La contribution au chiffre d'affaires 1997 à structure et méthodes de 1998 est de 34 520 millions de francs.  
(2) Notion de marge opérationnelle introduite cette année et correspondant au résultat d'exploitation avant prise en compte des « Autres produits et charges d'exploitation ».  
(3) Retraitement des années 1996 et 1997, conformément à la nouvelle convention d'affectation des frais de siège. Le résultat avant impôts publié pour 1996 et 1997 était respectivement de - 1 133 millions de francs et de - 458 millions de francs.  
(4) Les changements de périmètre entraînent une augmentation de 428 personnes, dont + 397 personnes au titre d'Heuliez Bus.

Résultat avant impôts du Groupe Renault V.I. ....	853
Retraitements et élimination de consolidation .....	(48)
Quote-part de frais de siège .....	(217)
Contribution au résultat avant impôts de la Branche .....	588

Les investissements corporels et incorporels de la Branche se sont élevés à 990 millions de francs, et les dépenses de recherche et développement à 950 millions de francs. Les coûts de préparation de l'avenir atteignent ainsi 4,7 % du chiffre d'affaires. Plus du tiers des investissements a été consacré au produit, et en particulier aux gammes futures, particulièrement chez Mack. Les autres postes importants ont concerné le développement commercial, le renouvellement des installations et les extensions de capacité. Les lignes directrices prioritaires des activités de recherche et développement sont le respect de l'environnement (préparation des moteurs aux normes Euro 3 et Euro 4, et développement des énergies de substitution, notamment le gaz naturel), l'amélioration de la sécurité active et passive, ainsi que les technologies et innovations indispensables pour renforcer encore la performance des véhicules en termes de productivité, qualité et fiabilité.

L'effectif du Groupe Renault V.I. s'établit à 25 635 personnes, en très légère baisse par rapport à 1997. En Europe, les effectifs sont en diminution et sont passés de 20 346 à 19 915 personnes, et chez Mack, du fait d'une très forte activité, ils ont augmenté de 5 514 à 5 720 personnes.



Les principales missions de la Branche Financière sont de :

- proposer des formules de financement attractives, complétées par des services associés qui faciliteront l'acquisition et l'usage des véhicules particuliers, utilitaires et industriels, et fidéliseront le client (Renault Crédit International et Renault V.I. Finance),
- financer les stocks de véhicules et pièces de rechange des concessionnaires et de Renault France Automobile, filiale à 100 % de Renault, regroupant l'ensemble de ses filiales et succursales en France,
- participer à la gestion de trésorerie et des risques financiers du Groupe Renault (Société Financière et Foncière et Renault Finance).

La Branche Financière contribue également au financement de certains investissements financiers, immobiliers et informatiques du Groupe.

Plates-formes financières au service du Groupe Renault, de son réseau et de ses clients, les sociétés de la Branche Financière sont, pour la plupart, contrôlées par un holding, la Compagnie Financière Renault, filiale détenue à 100 % par Renault. Plus de quarante sociétés, dont l'un des tout premiers groupes de crédit automobile européens, et deux banques, concourent au développement du Groupe industriel et commercial. En 1998, le résultat consolidé avant impôts et quote-part des sociétés mises en équivalence de la Compagnie Financière Renault s'élève à 2 263 millions de francs. Le résultat net s'inscrit à 1 514 millions de francs. La Compagnie Financière Renault confirme donc qu'elle est un centre de profit régulier pour le Groupe.

### FINANCER LES VENTES DE VÉHICULES RENAULT

Le Groupe Renault Crédit International (RCI) assure en Europe, d'une part, le financement des ventes de véhicules Renault à la clientèle et, d'autre part, celui du réseau de concessionnaires. Grâce à une offre complète et diversifiée, il constitue un outil essentiel de la politique commerciale du Groupe Renault.

Avec un total de bilan de près de 86,5 milliards de francs à fin 1998, RCI est l'un des tout premiers groupes dans le domaine du crédit automobile en Europe. Dirigé par un holding bancaire (Renault Crédit International SA Banque), le Groupe dispose de capitaux propres consolidés de 7,8 milliards de francs, constitués à plus de 95 % de fonds propres à caractère de « noyau dur ».

Le résultat net consolidé, avant éléments non récurrents, s'élève à 894 millions de francs en 1998 contre 943 millions de francs en 1997. Le résultat net consolidé total du Groupe est de 1 058 millions de francs.

Dans un marché du financement toujours plus concurrentiel, RCI a réalisé 727 594 dossiers en 1998, pour un montant de 40,7 milliards de francs, soit une progression, par rapport à 1997, de 6 % en volume et de 9 % en valeur. En Europe, les encours des sociétés de crédit ont crû de 12,1 %, passant de 70 328 millions de francs en 1997 à 78 853 millions de francs en 1998. Cette performance confirme la qualité des produits et l'efficacité du marketing des filiales financières du Groupe, ainsi que la qualité des relations avec les filiales commerciales dans chaque pays. Fin 1998, RCI comptait 2 203 salariés, dont 1 992 en France et 1 211 dans le reste de l'Europe.

RCI finance 31,8 % des véhicules neufs Renault vendus en Europe.

**En France**, trois sociétés assurent le financement des ventes de Renault :

- Diac SA finance la clientèle de Renault à travers son réseau de distribution automobile,
- Diac Location, leader français de la location longue durée de flottes automobiles, propose une gamme complète de locations avec services,
- Cogéra finance les stocks de véhicules et pièces de rechange des concessionnaires Renault et de Renault France Automobiles. Elle assure également, pour le compte du Groupe, le suivi et la maîtrise du risque sur le réseau automobile.

Le Groupe Diac a financé, en 1998, 244 825 dossiers clientèle, en hausse de 4 % par rapport à 1997. Le résultat consolidé avant impôts s'élève à 574 millions de francs en 1998.

Hors de France, le Groupe RCI est implanté en Allemagne, Grande-Bretagne, Espagne, Italie, Portugal, Autriche, Belgique, Pays-Bas et Suisse au travers d'une trentaine de filiales et succursales. Ces filiales et succursales, qui offrent à la clientèle des produits et des services semblables à ceux proposés en France et adaptés aux besoins et contraintes locales, ont financé, en 1998, 482 769 dossiers clientèle, soit une progression de 7 % par rapport à 1997.

En accompagnement de la politique de développement international de Renault, RCI a transformé ses bureaux de représentation en Pologne et en République tchèque, l'un en filiale à 100 % et l'autre en joint-venture avec CAC Leasing. Au Brésil, une filiale, Consorcio do Brasil, a été créée.

L'extension géographique de l'activité à d'autres marchés s'est accompagnée d'un développement de nouveaux canaux de distribution avec la création de sociétés : Accordia en Italie et Sygma Finance en joint-venture avec Sygma Banque (Groupe Cofinoga) en France.

### Financement des ventes en Europe

Pays	Année	Part Renault sur MTM <sup>(1)</sup> (%)	Taux de pénétration de RCI (%)	Nombre de nouveaux dossiers	Montants financés	Encours nets à fin	
						en millions de francs	
France	1998	29,9	27,9	244 825	15 226	27 638	7 040
	1997	28,2	31,8	235 659	14 385	26 661	6 481
Allemagne	1998	6,2	47,9	182 236	8 800	19 398	4 713
	1997	6,0	53,2	173 383	8 022	16 681	3 346
Royaume-Uni	1998	7,7	30,0	83 739	5 778	11 061	3 029
	1997	6,9	34,4	88 177	5 851	10 805	3 145
Espagne	1998	13,5	31,0	75 551	3 946	7 071	1 852
	1997	12,6	27,7	51 993	2 572	5 146	1 385
Italie	1998	7,4	40,2	90 137	4 433	6 922	1 525
	1997	6,9	44,3	91 355	4 205	5 705	1 085
Pays-Bas	1998	8,2	7,7	6 302	495	1 835	1 037
	1997	7,4	8,5	5 885	482	1 506	757
Portugal	1998	12,6	37,4	21 068	936	2 037	635
	1997	11,5	42,8	20 656	855	1 773	566
Autriche	1998	7,3	16,9	5 804	313	902	375
	1997	6,3	19,7	5 258	276	849	307
Suisse	1998	6,5	26,8	6 916	549	832	165
	1997	6,6	19,6	5 578	413	695	172
Belgique	1998	10,7	17,8	11 016	268	1 158	769
	1997	9,6	23,1	10 743	194	506	187
Europe (10 pays)	1998	11,5	31,8	727 594	40 744	78 853	21 142
	1997	10,5	35,5	688 687	37 254	70 328	17 431

(1) MTM : marché toutes marques, véhicules particuliers et utilitaires.

Le Groupe RCI complète son offre de financement par une gamme de prestations de services liées à l'acquisition et à l'usage de l'automobile en Europe. Ces services sont à la fois facteurs de différenciation vis-à-vis de la concurrence, de satisfaction et de fidélisation de la clientèle. Ils couvrent les domaines suivants :

- les contrats de maintenance (extension de garantie et entretien) gérés, pour le compte de Renault, par Sigma et par des plates-formes locales en Europe ;
- l'assistance technique automobile proposée par Delta Assistance en France et à l'étranger. La plate-forme assistance, constituée en association avec Gesa, filiale espagnole de l'UAP, propose un service similaire en Espagne depuis 1994 ;
- les ventes aux enchères de véhicules d'occasion organisées par Transparcs ;
- la Réserve de Poche (carte Diac) étendue au Portugal en 1998 ;
- les assurances (couvrant principalement les risques liés aux contrats de financement et à l'usage automobile) par différents cabinets de courtage en France (Reca) et en Europe (Dissa en Espagne, RVD en Allemagne, Gest Seguros au Portugal). En 1998, RCI a créé RGS, une société détenue à parts égales avec Gras Savoye et destinée à mettre à disposition de sa clientèle Entreprises une offre d'assurance complète, depuis la prévention et la couverture des risques jusqu'à la gestion des sinistres.

En plus de l'enrichissement de la gamme de services, RCI développe sa présence dans le domaine de la Location Longue Durée. Étant présent dans huit pays européens et bientôt dans dix, sous la marque Overlease, RCI a signé en 1998 une charte européenne Overlease avec Renault et le Groupement des Concessionnaires Renault d'Europe (GCRE).

Parallèlement à ces actions dont le but est de pérenniser la croissance des encours et des activités de RCI, le Groupe a poursuivi la mise en œuvre des mesures destinées à optimiser ses structures européennes en créant une nouvelle succursale de refinancement en Italie.

La politique financière de RCI a pour objet d'assurer la sécurité du refinancement de l'activité du Groupe, d'optimiser le coût de ses ressources, de gérer rigoureusement l'ensemble de ses risques financiers et de maintenir une structure de bilan solide et équilibrée. Ces objectifs, déterminés et mis en œuvre par le holding RCI SA Banque, s'appuient sur la globalisation du refinancement et la diversification des ressources.

Les notations à court terme de Renault Crédit International sont les suivantes en 1998 :

sur le court terme : P2 de Moody's, A2 de Standard & Poor's, F1 de Fitch-IBCA ; sur le long terme : Baa1 de Moody's.

## FINANCER LES VENTES DE VÉHICULES INDUSTRIELS RENAULT

Le holding Renault V.I. Finance regroupe l'ensemble des participations du Groupe Renault en Europe dans les sociétés de financement et de services auprès de la clientèle et du réseau de Renault V.I. Cette activité est développée en partenariat avec des établissements bancaires spécialisés européens : Franfinance SA (groupe Société Générale) pour la France, UFB Locabail (groupe Paribas) pour la Grande-Bretagne et l'Italie, Runoto Leasing BV (groupe ING) pour la Belgique, et Finanzia (groupe Banco Bilbao Viscaya) pour la péninsule Ibérique.

Le résultat net consolidé de Renault V.I. Finance s'est élevé pour l'exercice à 9,3 millions de francs contre 0,7 million de francs en 1997, grâce à la progression des encours, à la maîtrise du coût du risque et à une poursuite des efforts en termes de réduction des frais de gestion.

## PARTICIPER À LA GESTION DE LA TRÉSORERIE ET DES RISQUES FINANCIERS DU GROUPE RENAULT

Le Groupe Renault a mis en place, pour ses activités industrielles et commerciales, une organisation financière lui permettant :

- d'automatiser et de banaliser le traitement des opérations de recettes et de dépenses, tout en le sécurisant et en le fiablement ;
- de centraliser les excédents de trésorerie et de refinancer les besoins des filiales ;
- de regrouper le traitement de toutes les opérations de marché en francs et en devises pour gérer au mieux ses risques de change, de taux et de contrepartie, tout en réduisant ses coûts administratifs ;
- de centraliser sur la société mère l'ensemble des financements nécessaires, y compris les sécurités.

Dans ce cadre, la Compagnie Financière Renault met à la disposition de la Direction de la Trésorerie et des Financements

de Renault, pilote du dispositif général de gestion des trésoreries et des financements des activités industrielles et commerciales du Groupe en France et en Europe, des outils lui permettant :

- de centraliser les flux de trésorerie du Groupe (Société Financière et Foncière) ;
- de traiter, après compensation, les opérations de marché du Groupe - change, taux, dépôts - (Renault Finance) ;
- d'effectuer les opérations de couverture des transactions sur métaux de la Direction des Achats (Renault Acceptance BV).

#### **Société Financière et Foncière (SFF)**

La Société Financière et Foncière est une banque de plein exercice au sein du Groupe Renault. Sa vocation, à l'intérieur du dispositif de gestion centralisée des trésoreries et des financements du Groupe, est d'offrir à Renault et à ses filiales industrielles et commerciales, des services répondant à leurs besoins et permettant la gestion intégrée des flux de trésorerie du Groupe. La SFF prend en charge la totalité des flux de trésorerie de Renault, des filiales et des sous-filiales françaises et européennes de la Branche Automobile. Elle traite aujourd'hui des volumes très importants tout en contenant ses charges, en maintenant le niveau de qualité et en renforçant les systèmes de sécurité.

L'exercice se caractérise par une baisse du résultat net, qui passe de 33 millions de francs en 1997 à 29,9 millions en 1998, due principalement à la diminution des taux d'intérêt à moyen terme, qui n'ont pas permis le renouvellement d'échéances de prêts à des conditions aussi favorables que par le passé. Le total de bilan de la SFF reste stable et passe de 2 166 millions de francs en 1997 à 2 169 millions de francs en 1998.

#### **Renault Finance**

Société de droit suisse domiciliée à Lausanne, Renault Finance traite l'essentiel des opérations de marché de Renault et de ses filiales industrielles et commerciales. Elle effectue pour son propre compte des opérations de marché afin d'être en mesure, pour tous les produits financiers, d'offrir au Groupe une prestation compétitive.

Ayant été intégrée à partir du 1<sup>er</sup> juillet 1998 dans le périmètre de surveillance de la Compagnie Financière Renault, Renault Finance se trouve donc soumise aux règles prudentielles et aux contrôles de la Commission Bancaire française.

Par ailleurs, Renault Finance a obtenu des autorités helvétiques, depuis cette date, l'autorisation de tenir ses comptes en francs français, et par conséquent en euros dès le 1<sup>er</sup> janvier 1999.

À fin décembre 1998, le résultat d'exploitation est sensiblement égal à celui de 1997, soit 160 millions de francs français avant impôts. Le total de bilan s'élève à 40 047 millions de francs français.

#### **Renault Acceptance BV**

Renault Acceptance BV, société de droit néerlandais, s'intègre dans le dispositif de gestion des opérations financières du Groupe. Elle agit par l'intermédiaire de sa succursale, domiciliée à Lausanne, et opérationnelle depuis la fin du premier semestre 1997. Elle effectue les opérations de couverture des transactions sur métaux de la Direction des Achats de Renault. Le total du bilan au 31 décembre 1998 s'élève à 62 millions de florins.

## **AUTRES MISSIONS**

Dans son rôle de holding financier, la Compagnie Financière Renault participe au développement des activités du Groupe Renault et réalise dans ce but certains investissements financiers.

La Branche Financière participe également au financement des investissements immobiliers et informatiques du Groupe Renault par l'intermédiaire de filiales spécialisées de la Compagnie Financière Renault : SIAM pour certains investissements immobiliers, SOFIMIN pour les investissements informatiques.

Durant l'année 1998, SIAM a continué d'intervenir dans l'extension ou la cession de certaines succursales de Renault. À fin 1998, ses immobilisations nettes s'élèvent à 1 009 millions de francs (dont 436 millions de francs de titres de participation) pour des capitaux propres de 1 160 millions de francs. À l'occasion du regroupement de l'ensemble des filiales et succursales françaises au sein d'une nouvelle société, Renault France Automobiles, SIAM a transféré à cette société l'ensemble de l'immobilier correspondant à l'activité commerciale de Renault.

## RÉSULTATS

(En millions de francs)	1996	1997	1998
Chiffre d'affaires de la Branche	8 686	8 771	9 473
Contribution de la Branche :			
• au chiffre d'affaires	8 109	7 944	8 238
• à la marge opérationnelle <sup>(1)</sup>	1 280	1 355	1 341
• au résultat d'exploitation	1 263	1 320	1 541
• au résultat financier <sup>(2)</sup>	467	958	435
• au résultat avant impôts <sup>(2)</sup>	1 724	2 283	1 984
Investissements corporels et incorporels	1 431	1 534	1 111
Investissements en titres	81	8	76
Effectif au 31 décembre	3 333	3 277	3 277

(1) Marge opérationnelle : notion introduite en 1998, correspondant au résultat d'exploitation avant prise en compte des Autres produits et charges d'exploitation.

(2) Modification de la convention de répartition des frais de siège ; retraitement des années 1996 et 1997.

La contribution de la Branche Financière au chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 1998 est de 8 238 millions de francs, contre 7 944 millions de francs en 1997. Cette évolution du chiffre d'affaires s'explique principalement par le gain enregistré sur les produits d'intérêts, sous l'effet d'une hausse des encours productifs moyens et malgré une baisse des taux d'intérêt.

En 1998, sa contribution à la marge opérationnelle est de 1 341 millions de francs.

La Branche Financière a dégagé en 1998 une contribution au résultat d'exploitation de 1 541 millions de francs, en augmentation de 16,7 % par rapport à celle de 1997. L'évolution entre le premier et le second semestre 1998 s'explique par un profit de 311 millions de francs correspondant à un remboursement de taxes en Grande-Bretagne au premier semestre et par l'impact du plan social de la Diac au second semestre.

Sa contribution au résultat financier s'établit à 435 millions de francs, contre 958 millions de francs en 1997. Il comprend notamment les résultats liés aux activités de la Société Financière et Foncière (SFF) et de Renault Finance. En 1997, il intégrait une plus-value de 419 millions de francs réalisée par la Compagnie Financière Renault sur la cession des titres Elf Aquitaine.

Le passage du résultat avant impôts du Groupe Compagnie Financière à la contribution de la Branche Financière au résultat avant impôts du Groupe s'analyse de la façon suivante :

Résultat avant impôts du Groupe CFR. (*)	2 263
Retraitements et élimination de consolidation	(207)
Quote-part de frais de siège et frais financiers	(72)
Contribution au résultat avant impôts de la Branche	1 984

(\*) - avant quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence.

# IV. Comptes consolidés

48

## RAPPORT GÉNÉRAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 1998

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la Société Renault établis en francs, relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 1998, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre audit selon les normes de la profession ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalie significative. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes, et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés sont réguliers et sincères, et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

Par ailleurs, nous avons également procédé à la vérification des informations données sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris, le 16 mars 1999

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU

Olivier AZIERES

ERNST & YOUNG, Audit

Dominique THOUVENIN



## COMPTES DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS

49

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Ventes de biens et services	236 096	200 037	176 023
Produits du financement des ventes (note 4)	7 838	7 875	8 055
<b>Chiffre d'affaires (note 3)</b>	<b>243 934</b>	<b>207 912</b>	<b>184 078</b>
Coûts des biens et services vendus	(187 069)	(163 251)	(146 807)
Coûts du financement des ventes (note 4)	(4 990)	(4 509)	(4 716)
Frais de recherche et développement	(10 189)	(9 038)	(9 125)
Frais généraux et commerciaux	(29 091)	(27 420)	(25 002)
<b>Marge opérationnelle (note 1-H)</b>	<b>12 595</b>	<b>3 694</b>	<b>(1 572)</b>
Autres produits et charges d'exploitation nets (note 5)	(1 756)	(1 664)	(4 415)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>10 839</b>	<b>2 030</b>	<b>(5 987)</b>
Produits d'intérêts nets	342	289	65
Autres produits et charges financiers, nets	52	1 729	259
<b>Résultat financier (note 7)</b>	<b>394</b>	<b>2 018</b>	<b>324</b>
<b>Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence (note 11)</b>	<b>(88)</b>	<b>47</b>	<b>18</b>
<b>Résultat du Groupe avant impôts</b>	<b>11 145</b>	<b>4 095</b>	<b>(5 645)</b>
Impôts courants et différés (note 8)	(2 375)	1 343	379
<b>Résultat net du Groupe</b>	<b>8 770</b>	<b>5 438</b>	<b>(5 266)</b>
Intérêts minoritaires	77	(11)	18
<b>Résultat net de Renault</b>	<b>8 847</b>	<b>5 427</b>	<b>(5 248)</b>
Résultat net par action en francs (note 1-K)	36,98	22,79	(22,07)
Nombre d'actions retenu (en milliers)	239 261	238 151	237 750

Le Groupe a introduit en 1998 la notion de marge opérationnelle. Les données 1996 et 1997 ont été retraitées pro forma.

## BILANS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE

(En millions de francs)	1998	1997	1996
<b>ACTIF</b>			
Immobilisations incorporelles	559	595	357
Immobilisations corporelles (note 9)	57 722	58 780	55 104
Immobilisations données en location (note 10)	1 639	1 799	1 799
Titres mis en équivalence (note 11)	769	712	757
Autres titres de participation (note 12)	1 095	1 204	2 897
Autres immobilisations financières	2 035	2 279	2 152
Créances de financement des ventes (note 13)	71 483	64 009	57 808
Impôts différés actifs (note 8) <sup>(a)</sup>	8 233	6 246	4 050
Stocks (note 14)	26 385	24 353	21 663
Clients (note 15)	19 032	17 374	15 913
Autres créances et charges constatées d'avance (note 16)	11 611	14 120	10 378
Prêts à caractère de placement (note 17)	40 406	26 369	36 307
Valeurs mobilières de placement (note 18)	1 989	1 889	1 191
Disponibilités et assimilés (note 1-P)	7 128	10 392	7 264
<b>Total de l'actif</b>	<b>250 086</b>	<b>230 121</b>	<b>217 640</b>
<b>PASSIF</b>			
Capital	5 995	5 995	5 995
Primes d'émission	15 524	15 524	15 524
Réserves	23 290	18 632	23 677
Écart de conversion	(2 094)	(1 661)	(2 178)
Résultat de l'exercice	8 847	5 427	(5 248)
<b>Capitaux propres (note 19)</b>	<b>51 562</b>	<b>43 917</b>	<b>37 770</b>
Intérêts minoritaires (note 20)	4 340	4 456	2 026
Titres participatifs (note 21)	2 320	2 317	2 317
Impôts différés passifs (note 8) <sup>(a)</sup>	1 284	1 425	1 417
Provisions pour engagements de retraite et assimilés (note 22)	7 098	7 012	6 372
Autres provisions pour risques et charges (note 23)	13 626	12 394	10 064
Emprunts obligataires (note 24)	21 225	20 199	19 782
Autres emprunts (note 24)	78 984	78 742	86 254
Fournisseurs	41 371	35 900	29 882
Autres dettes (note 25)	24 531	20 589	17 672
Produits différés	3 748	3 170	4 084
<b>Total passif</b>	<b>250 086</b>	<b>230 121</b>	<b>217 640</b>

(a) À compter de 1998, les impôts différés actifs et passifs sont compensés par groupe fiscal dans leur présentation au bilan. Les données des exercices 1996 et 1997 ont été retraitées pour tenir compte de cette évolution (note 8).

## VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

51

(En millions de francs)	Nombre d'actions (en milliers)	Capital	Prime d'émission	Écart de conversion	Réserves et résultats	Total
<b>Solde au 31 décembre 1995</b>						
avant répartition	237 355	5 975	15 444	(2 137)	24 514	43 796
Augmentation de capital						
(note 19-A)	790	20	80			100
Distribution						
					(837)	(837)
Variation de l'écart						
de conversion et autres				(41)		(41)
Résultat de l'exercice 1996						
					(5 248)	(5 248)
<b>Solde au 31 décembre 1996</b>						
avant répartition	238 145	5 995	15 524	(2 178)	18 429	37 770
Actions d'autocontrôle						
	1 000				93	93
Distribution						
Variation de l'écart						
de conversion et autres				517	110	627
Résultat de l'exercice 1997						
					5 427	5 427
<b>Solde au 31 décembre 1997</b>						
avant répartition	239 145	5 995	15 524	(1 661)	24 059	43 917
Actions d'autocontrôle						
	653				61	61
Distribution						
					(836)	(836)
Variation de l'écart						
de conversion et autres				(433)	6	(427)
Résultat de l'exercice 1998						
					8 847	8 847
<b>Solde au 31 décembre 1998</b>						
avant répartition	239 798	5 995	15 524	(2 094)	32 137	51 562

Au 31 décembre 1998, les écarts de conversion liés aux devises de la zone euro inclus dans les capitaux propres consolidés s'élèvent à (2 287) millions de francs.

## TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE

(En millions de francs)	1998	1997	1996
<b>OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>			
Résultat net	8 847	5 427	(5 248)
Dotations aux amortissements	11 827	11 002	10 629
Effets nets du non-recouvrement des créances de financement des ventes	681	577	571
(Profits)/pertes sur cession d'éléments d'actifs	(72)	(2 017)	330
Dotations nettes relatives aux provisions à plus d'un an	1 075	876	1 694
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (nette des dividendes reçus)	109	(34)	74
Impôts différés	(2 069)	(2 038)	(1 114)
Intérêts minoritaires	(77)	11	(18)
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>20 321</b>	<b>13 804</b>	<b>6 918</b>
Augmentation des stocks	(2 475)	(418)	(88)
Diminution/(augmentation) des clients	(2 003)	(338)	327
Diminution/(augmentation) des autres créances et des charges constatées d'avance	2 400	(2 529)	(1 158)
Augmentation/(diminution) des fournisseurs	5 642	3 885	(42)
Augmentation des autres passifs d'exploitation	5 942	3 340	3 780
<b>Diminution du besoin en fonds de roulement</b>	<b>9 506</b>	<b>3 940</b>	<b>2 819</b>
Financements consentis à la clientèle finale	(40 945)	(37 684)	(31 567)
Remboursements par la clientèle finale	35 003	32 668	28 852
Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution	(2 582)	(1 087)	1 403
<b>Augmentation des créances de financement des ventes</b>	<b>(8 524)</b>	<b>(6 103)</b>	<b>(1 312)</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>	<b>21 303</b>	<b>11 641</b>	<b>8 425</b>



(En millions de francs)	1998	1997	1996
<b>OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>			
Acquisitions de participations, nettes de la trésorerie acquise	(436)	(814)	(653)
Investissements incorporels et corporels	(14 466)	(15 475)	(16 393)
Cessions de participations, nettes de la trésorerie cédée	413	4 505	144
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	2 603	2 586	2 301
<b>Investissement net</b>	<b>(11 886)</b>	<b>(9 198)</b>	<b>(14 601)</b>
(Augmentation) diminution nette des autres immobilisations financières <sup>(a)</sup>	309	(94)	151
Créance sur AB Volvo relative à la cession de VTC			1 129
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS<sup>(a)</sup></b>	<b>(11 577)</b>	<b>(9 292)</b>	<b>(13 321)</b>
<b>OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>			
Émissions d'emprunts obligataires	1 613	4 497	4 080
Remboursements d'emprunts obligataires	(516)	(3 934)	(1 401)
Augmentation (diminution) nette des autres emprunts	2 353	(11 467)	(806)
(Augmentation) diminution nette des valeurs mobilières de placement <sup>(a)</sup>	(45)	(61)	334
(Augmentation) diminution nette des prêts à caractère de placement <sup>(a)</sup>	(15 164)	11 758	560
Apports des minoritaires	182	483	168
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(836)		(737)
Dividendes versés aux minoritaires	(208)	(121)	(77)
Autres	(3)		(71)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT<sup>(a)</sup></b>	<b>(12 624)</b>	<b>605</b>	<b>2 050</b>
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) DES DISPONIBILITÉS ET ASSIMILÉS (note 1-0)</b>			
Solde à l'ouverture	10 392	7 264	10 590
Augmentation (diminution)	(2 898)	2 954	(2 846)
Effets des variations de change	(366)	174	(480)
<b>Solde à la clôture</b>	<b>7 128</b>	<b>10 392</b>	<b>7 264</b>

(a) À compter de 1997, les variations liées aux valeurs mobilières de placement et aux prêts à caractère de placement figurent dans les flux de financement. Elles figuraient antérieurement dans les flux d'investissement. Les données 1996 ont été reclassées en conséquence.

## INFORMATIONS PAR BRANCHE D'ACTIVITÉ

(En millions de francs)	Siège de Renault S.A. (a)	Branche Automobile	Branche Véhicules Industriels	Branche Financière	Total consolidé
<b>Exercice 1998</b>					
Chiffre d'affaires de la Branche		198 583	40 911	9 473	
Éliminations interbranches <sup>(b)</sup>		(3 506)	(292)	(1 235)	
Contribution au chiffre d'affaires consolidé		195 077	40 619	8 238	243 934
Contribution à la marge opérationnelle		10 134	1 120	1 341	12 595
Contribution au résultat d'exploitation consolidé		8 407	891	1 541	10 839
Contribution au résultat consolidé avant impôts <sup>(a)</sup>		8 573	588	1 984	11 145
Actif total	5 032	103 976	19 916	121 162	250 086
Investissements en titres de participation		270	90	76	436
Investissements corporels et incorporels		12 365	990	1 111	14 466
Dotations aux amortissements		10 252	972	603	11 827
Recherche et développement		9 239	950		10 189
Effectifs		109 409	25 635	3 277	138 321
<b>Exercice 1997</b>					
Chiffre d'affaires de la Branche		169 062	34 626	8 613	
Éliminations interbranches <sup>(b)</sup>		(3 274)	(446)	(669)	
Contribution au chiffre d'affaires consolidé		165 788	34 180	7 944	207 912
Contribution à la marge opérationnelle		2 390	(51)	1 355	3 694
Contribution au résultat d'exploitation consolidé		901	(191)	1 320	2 030
Contribution au résultat consolidé avant impôts pro forma <sup>(a)</sup>		1 971	(159)	2 283	4 095
Contribution au résultat consolidé avant impôts publié		2 370	(458)	2 183	4 095
Actif total	4 445	101 940	19 340	104 396	230 121
Investissements en titres de participation	(24)	791	39	8	814
Investissements corporels et incorporels		12 875	1 066	1 534	15 475
Dotations aux amortissements		9 392	975	635	11 002
Recherche et développement		8 112	926		9 038
Effectifs		112 178	25 860	3 277	141 315
<b>Exercice 1996</b>					
Chiffre d'affaires de la Branche		149 004	30 501	8 682	
Éliminations interbranches <sup>(b)</sup>		(3 042)	(494)	(573)	
Contribution au chiffre d'affaires consolidé		145 962	30 007	8 109	184 078
Contribution à la marge opérationnelle		(2 240)	(612)	1 280	(1 572)
Contribution au résultat d'exploitation consolidé		(6 545)	(705)	1 263	(5 987)
Contribution au résultat consolidé avant impôts pro forma <sup>(a)</sup>		(6 447)	(922)	1 724	(5 645)
Contribution au résultat consolidé avant impôts publié		(6 166)	(1 133)	1 654	(5 645)
Actif total	4 565	88 906	18 220	105 949	217 640
Investissements en titres de participation	(58)	524	106	81	653
Investissements corporels et incorporels		13 550	1 412	1 431	16 393
Dotations aux amortissements		9 078	880	671	10 629
Recherche et développement		7 938	1 187		9 125
Effectifs		111 523	26 049	3 333	140 905

(a) L'activité du Siège de Renault et de Cofiren est affectée conventionnellement aux autres Branches. Les données 1996 et 1997 ont été retraitées pour tenir compte de la nouvelle convention d'affectation opérée au cours du second semestre 1998 avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 1998. Le résultat du Siège, qui prend en compte en 1997 une plus-value de cession des titres AB Volvo pour 1 230 millions de francs, a été réparti conventionnellement entre les Branches.

(b) Les transactions inter-branches sont effectuées à des conditions proches de celles du marché.

## INFORMATIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE <sup>(a)</sup>

55

(En millions de francs)	France	Autres pays de l'Union européenne	Autres pays d'Europe	Autres pays	Total consolidé
<b>Exercice 1998</b>					
Chiffre d'affaires de la zone	216 191	122 865	13 270	30 121	
Éliminations entre les zones	(102 662)	(28 774)	(5 850)	(1 227)	
Contribution au chiffre d'affaires consolidé	113 529	94 091	7 420	28 894	243 934
Contribution à la marge opérationnelle <sup>(b)</sup>	8 950	2 696	347	602	12 595
Contribution au résultat d'exploitation consolidé	7 553	2 658	267	361	10 839
Contribution au résultat consolidé avant impôts	8 480	2 609	348	(292)	11 145
Actif total	117 650	73 153	42 673	16 610	250 086
Investissements en titres de participation	351	5	12	68	436
Investissements corporels et incorporels	9 516	1 714	258	2 978	14 466
Dotations aux amortissements	9 251	1 457	205	914	11 827
Effectifs	92 854	24 087	5 378	16 002	138 321
<b>Exercice 1997</b>					
Chiffre d'affaires de la zone	181 822	102 888	10 544	23 297	
Éliminations entre les zones	(82 086)	(23 546)	(4 341)	(666)	
Contribution au chiffre d'affaires consolidé	99 736	79 342	6 203	22 631	207 912
Contribution à la marge opérationnelle <sup>(b)</sup>	1 206	1 791	144	553	3 694
Contribution au résultat d'exploitation consolidé	242	1 098	137	553	2 030
Contribution au résultat consolidé avant impôts	1 926	1 114	306	749	4 095
Actif total	121 372	63 986	30 391	14 372	230 121
Investissements en titres de participation	795	15		4	814
Investissements corporels et incorporels	11 502	2 176	393	1 404	15 475
Dotations aux amortissements	8 761	1 383	166	692	11 002
Effectifs	95 455	25 220	4 827	15 813	141 315
<b>Exercice 1996</b>					
Chiffre d'affaires de la zone	165 892	89 733	7 638	14 599	
Éliminations entre les zones	(63 265)	(25 998)	(3 913)	(608)	
Contribution au chiffre d'affaires consolidé	102 627	63 735	3 725	13 991	184 078
Contribution à la marge opérationnelle <sup>(b)</sup>	(5 233)	3 315	100	246	(1 572)
Contribution au résultat d'exploitation consolidé	(6 317)	(16)	100	246	(5 987)
Contribution au résultat consolidé avant impôts	(6 241)	(63)	290	369	(5 645)
Actif total	119 403	55 619	36 893	5 725	217 640
Investissements en titres de participation	650	3			653
Investissements corporels et incorporels	13 627	1 936	211	619	16 393
Dotations aux amortissements	8 590	1 523	177	339	10 629
Effectifs	99 524	27 299	4 599	9 483	140 905

(a) La répartition par zones géographiques est effectuée à partir des zones d'implantation des sociétés du Groupe. La répartition du chiffre d'affaires par zone de commercialisation est donnée en note 3.

(b) Le Groupe a introduit en 1998 la notion de marge opérationnelle (note 1-H). Les données 1996 et 1997 ont été établies pro forma.

## 1. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Le Groupe établit ses comptes consolidés en se référant à la loi française et aux normes comptables internationales publiées par l'IASC, à l'exception des dispositions de la norme n° 9 qui requièrent l'inscription à l'actif des coûts de développement. En effet, Renault continue, comme les autres constructeurs automobiles mondiaux, de passer en charges les coûts de développement.

### A. PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Les comptes consolidés intègrent les comptes de toutes les sociétés significatives contrôlées de manière exclusive, directement ou indirectement, par le Groupe.

Les comptes des sociétés significatives dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont mis en équivalence. Les sociétés multi-groupes communautaires d'intérêts sont consolidées par intégration proportionnelle.

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

### B. CONVERSION DES COMPTES DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

a) En règle générale, les comptes des sociétés étrangères sont convertis de la manière suivante :

- Les postes du bilan, à l'exception des capitaux propres, sont convertis au taux de clôture.
- Les postes du compte de résultats sont convertis au taux moyen de l'exercice.
- L'écart de conversion est inclus dans les capitaux propres consolidés et n'affecte pas le résultat.

b) Pour les sociétés étrangères à activité autonome et situées dans des pays à forte inflation (pays dont le taux d'inflation cumulé sur trois ans est supérieur à 100 %) les règles suivantes s'appliquent :

- Les postes du bilan sont convertis en francs français sur la base du taux de clôture utilisable pour le transfert des dividendes, après prise en compte de l'inflation locale pour les éléments non monétaires.
- Les postes du compte de résultats, après prise en compte du résultat d'exposition à l'inflation généré par les éléments monétaires, sont convertis en utilisant le même taux de clôture que pour le bilan.
- L'écart de conversion est inclus dans les capitaux propres consolidés et n'affecte pas le résultat.

c) Pour les sociétés étrangères dont l'activité est le prolongement de celle de la maison mère, la méthode du cours historique est appliquée pour les éléments non monétaires, et l'écart de conversion est enregistré en compte de résultats.

### C. CONVERSION DES OPÉRATIONS EN DEVICES

Lors de l'arrêté des comptes, les soldes monétaires exprimés en devises et n'ayant pas fait l'objet de couverture sont convertis au taux de clôture. Les différences de change dégagées à cette occasion et celles réalisées lors des transactions en devises sont comptabilisées dans le compte de résultats. Lorsque l'opération traitée en devises a fait l'objet d'un contrat de couverture à terme, il est fait application du taux de couverture.

### D. CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires est égal à l'ensemble des produits liés aux activités courantes des sociétés intégrées. Il comprend la vente de biens et services, et les produits du financement des ventes.

#### a) Ventes de biens et services

##### Ventes et constatation de la marge

Les ventes de biens sont comptabilisées au moment où ceux-ci sont mis à la disposition du réseau de distribution s'il s'agit de concessionnaires indépendants, ou lors de leur livraison au client final pour les ventes directes. La marge est constatée immédiatement pour les ventes au comptant ou lorsque les contrats de financement associés s'apparentent de fait à des crédits (crédit-bail, location avec option d'achat ou longue durée) ; toutefois, la vente n'est pas reconnue si le véhicule fait l'objet d'un contrat de location par une société financière du Groupe et d'un engagement de reprise consenti par le Groupe. Ces véhicules figurent dans les immobilisations données en location et sont amortis sur leur durée probable d'utilisation. Des provisions sont constatées dès la livraison si leur valeur de reprise apparaît supérieure à leur valeur de revente probable.

##### Garantie

Les coûts supportés ou prévus relatifs à la garantie constructeur des véhicules et pièces vendus sont pris en charge lorsque les ventes sont enregistrées. Par ailleurs, Renault propose à ses clients des contrats d'extension de garantie et d'entretien pour lesquels les produits et le résultat sont reconnus sur la durée de la prestation fournie.



#### Programmes d'incitation à la vente

Le coût de ces programmes est déduit du chiffre d'affaires lors de l'enregistrement des ventes correspondantes. Dans le cas où ils sont décidés postérieurement à cette vente, ils sont provisionnés lors de cette décision.

Le Groupe réalise certaines opérations promotionnelles sous forme de réduction d'intérêts sur les crédits accordés à la clientèle finale. Cette charge est constatée dans l'exercice lorsque les financements sont accordés à des taux considérés inférieurs au marché, c'est-à-dire lorsque les financements sont accordés à des taux ne permettant pas de couvrir les charges de refinancement et de gestion.

#### b) Financement des ventes

Les sociétés de financement des ventes du Groupe financent essentiellement les ventes d'automobiles et de véhicules industriels aux concessionnaires ou aux utilisateurs finaux. Ces financements sont réalisés sous la forme de crédits classiques ou d'opérations de crédit-bail, de location avec option d'achat ou de location longue durée. Sauf lorsque les véhicules loués font l'objet d'un engagement de reprise par le Groupe, ces financements sont traités comme des crédits et figurent au bilan pour le montant nominal du capital non remboursé, déduction faite des provisions éventuellement comptabilisées. Les produits sur contrats de financement des ventes sont calculés de manière à générer un taux d'intérêt constant sur la période.

#### Commissions versées aux apporteurs d'affaires

Ces commissions sont constatées dès l'octroi des financements aux clients.

#### Créances dont le remboursement apparaît compromis

Des provisions pour couvrir les risques de non-recouvrement des créances sont constituées dès lors que le remboursement apparaît compromis. Ces provisions sont déterminées, selon le cas, individuellement ou à partir d'une approche statistique.

### E. FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

Les frais de recherche et de développement sont définis comme les frais de recherche, de développement et d'industrialisation relatifs aux produits nouveaux. Ils sont enregistrés dans les charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

### F. ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILÉS

Le coût des indemnités de départ, des compléments de retraite et des engagements assimilés (frais médicaux pour les retraités, autres coûts de prévoyance) est pris en charge au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés. Les droits sont déterminés à la clôture de chaque exercice en tenant compte de l'ancienneté du personnel et de la probabilité de présence dans l'entreprise à la date de départ en retraite ou à l'âge minimal requis pour en bénéficier dans le cas où certains droits sont acquis de manière irrévocable avant cette date. Le calcul repose sur une méthode actuarielle intégrant des hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ et de rentabilité des placements à long terme. Les effets de la modification de ces paramètres actuariels de calcul ne sont constatés que lorsqu'ils conduisent à réévaluer la provision concernant ces engagements d'un montant de plus de 10 % ; ils sont alors étalés sur la durée résiduelle de présence des salariés actifs.

Lorsque les conditions des contrats de retraites et engagements assimilés sont modifiées, l'effet de ces modifications est étalé sur la durée de présence résiduelle des salariés en ce qui concerne les actifs. Pour la part concernant les retraités, l'effet correspondant est constaté intégralement dans le résultat de la période au cours de laquelle la décision de modification est intervenue.

### G. MESURES DE RESTRUCTURATION

Le coût estimé des actions de restructuration (mesures d'adaptation des effectifs ou mesures industrielles) est pris en charge dès que celles-ci ont fait l'objet de décisions définitives.

### H. MARGE OPÉRATIONNELLE

La notion de marge opérationnelle a été introduite dans la présentation des comptes du Groupe en 1998. Elle correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte :

- des coûts et provisions de restructuration,
- des résultats sur cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles (excepté les cessions de véhicules),
- des produits et charges résultant d'opérations sur titres de participation (cessions, amortissement des écarts d'acquisition notamment),
- des éléments inhabituels correspondant à des produits et charges non usuels par leur fréquence, leur nature ou leur montant.

## I. RÉSULTAT D'EXPLOITATION

La définition du résultat d'exploitation demeure inchangée par rapport aux exercices antérieurs. Le résultat d'exploitation inclut l'ensemble des produits et coûts directement liés aux activités ordinaires du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles, comme les coûts de restructuration. Les éléments inhabituels définis comme des produits ou charges non usuels par leur fréquence, leur nature et leur montant font partie du résultat des activités ordinaires. Sont exclus du résultat d'exploitation, le résultat des opérations financières, les résultats des sociétés mises en équivalence et, s'il en existe, les éléments extraordinaires. Les éléments extraordinaires sont définis de manière très restrictive et correspondent à des produits et charges d'une importance majeure par leur montant et qui résultent d'événements dont le Groupe n'a pas la maîtrise.

Pour les sociétés dont la mission est d'assurer le financement de la clientèle du Groupe, réseau de distribution ou clientèle finale :

- les produits du financement des ventes figurent dans le chiffre d'affaires,
- le coût du financement des ventes est considéré comme une charge d'exploitation comprise dans la marge opérationnelle. Il inclut essentiellement les intérêts encourus par les sociétés de financement des ventes, 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, coût du risque associé au financement des créances), ainsi que l'amortissement et les résultats de cession des biens donnés en location.

## J. IMPÔT SUR LES RÉSULTATS

Le Groupe comptabilise des impôts différés pour l'ensemble des différences temporaires entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et passifs au bilan consolidé. Selon la méthode du report variable, les impôts différés sont calculés en appliquant le dernier taux d'impôt en vigueur. Les actifs d'impôts différés sur différences temporaires ou sur déficits et les crédits d'impôts reportables sont comptabilisés et font l'objet d'une provision lorsque leur réalisation future n'est pas probable.

L'application de la norme IAS 12, révisée à partir du 1<sup>er</sup> janvier 1998, conduit le Groupe à compenser les impôts différés actifs et passifs par groupe fiscal dans leur présentation au bilan consolidé. Cette compensation a été retraitée rétroactivement pour les exercices 1996 et 1997.

Les réserves des filiales consolidées donnent lieu, le cas échéant, à la constitution d'une provision pour impôt de distribution, sauf si la distribution est improbable.

## K. RÉSULTAT NET PAR ACTION

Le résultat net de Renault par action est déterminé en utilisant le nombre moyen pondéré d'actions en circulation, correspondant aux actions composant le capital social sous déduction des actions d'autocontrôle.

## L. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

La valeur brute des immobilisations corporelles est égale au coût historique d'acquisition ou de production. Les frais de conception sont incorporés au coût de production des immobilisations, ainsi que les frais relatifs au financement des immobilisations corporelles supportés pendant la période de construction.

Les frais d'entretien et de réparation sont comptabilisés en charges, sauf ceux engagés pour augmenter la productivité ou pour prolonger la durée de vie d'un bien.

Les immobilisations prises en location sont comptabilisées comme des acquisitions lorsque les conditions des contrats s'apparentent à celles d'un achat assorti d'un crédit.

Les amortissements sont calculés linéairement sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

	Mises en service antérieures à 1987	Mises en service à partir de 1987
Constructions	15 à 40 ans	15 à 30 ans
Outillages spécifiques		5 ans
Matériels et autres outillages	5 à 16 ans	5 à 10 ans
Autres immobilisations corporelles		4 à 6 ans

## M. OPÉRATIONS SUR TITRES

### Titres de participation

Les titres de participation dans les sociétés non consolidées figurent au bilan à leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat, déduction faite des provisions éventuellement constituées. Les dividendes correspondants sont comptabilisés dans l'année de leur mise en distribution.

Des provisions sont constatées lorsque la valeur d'utilité des participations devient inférieure à leur coût d'acquisition. La valeur d'utilité est déterminée en prenant en compte les perspectives de rentabilité, le débouché commercial que la participation représente pour le Groupe et la quote-part d'actif net.

### Titres d'investissement

Les titres d'investissement comprennent exclusivement des titres à revenu fixe acquis avec l'intention de les conserver de façon durable, en principe jusqu'à leur échéance. Ces titres sont soit couverts par des instruments de taux d'intérêt pour les protéger de façon durable contre le risque de taux, soit adossés à des financements à long terme permettant leur conservation effective jusqu'à l'échéance.

Les décotes ou primes sont étalées linéairement sur la durée de vie restante des titres. Des provisions pour dépréciation sont constituées lorsqu'il existe une probabilité de défaillance de l'émetteur.

### 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.

## N. AUTODÉTENTION DE TITRES

Les titres représentatifs du capital de la société mère et détenus durablement par des sociétés consolidées sont portés en diminution des capitaux propres consolidés pour leur coût d'acquisition.

Les résultats de cession sont directement portés en réserves consolidées.

## 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 normal, les charges directes et indirectes de production, ainsi, qu'une quote-part des frais de structure liés à la fabrication. Les coûts de revient sont en général calculés selon la méthode « premier entré-premier sorti ».

Les résultats sur les contrats à long terme sont comptabilisés à l'avancement des travaux. Les pertes probables font l'objet de provisions dans l'exercice au cours duquel elles sont connues.

## P. DISPONIBILITÉS ET ASSIMILÉS

Ce poste est constitué des disponibilités et des valeurs mobilières de placement à échéance de moins de trois mois à la date d'acquisition.

## Q. CESSIONS DE CRÉANCES

Les créances cédées à des tiers (titrisation, escompte) sont sorties de l'actif du Groupe lorsque les risques et avantages qui leur sont associés sont également transférés à ces tiers.

## R. EMPRUNTS

### Frais et primes sur emprunts

Les frais et primes d'émission d'emprunts, ainsi que les primes de remboursement d'obligations, sont amortis sur la durée des emprunts correspondants.

### Renégociations d'emprunts

Les coûts supportés à l'occasion des renégociations d'emprunts et d'opérations assimilées visant à ramener le taux d'intérêt à un niveau proche de ceux du marché sont enregistrés dans les charges financières de l'exercice au cours duquel la négociation est intervenue.

## S. INSTRUMENTS FINANCIERS

Pour gérer son risque de change, le Groupe utilise des contrats de change à terme, des swaps de devises et, dans un degré moindre, des options de change. Les contrats de change à terme sont comptabilisés comme des couvertures dans la mesure où ils sont identifiés comme tels. Ces couvertures peuvent concerner l'investissement net du Groupe dans certaines filiales étrangères, des créances ou des dettes en devises ou des engagements fermes en devises. Ces instruments ont en général des échéances inférieures à deux ans. Ces contrats sont comptabilisés en hors bilan, et les gains et les pertes ne sont enregistrés que lors du dénouement des opérations cou-

vertes. En cas d'annulation anticipée d'un contrat de couverture, les gains ou pertes enregistrés restent différés et ne sont comptabilisés en résultat que lors du dénouement de l'opération couverte. Les gains et pertes sur contrats désignés comme couvertures d'investissements nets dans les filiales étrangères sont enregistrés directement dans les capitaux propres.

La politique générale du Groupe en matière de risque d'intérêt n'est pas de couvrir spécifiquement des transactions, mais de gérer globalement le risque de taux en utilisant des swaps de taux, des contrats de « futures » de taux et des swaps de devises.

Les swaps de taux sont comptabilisés en hors bilan, et le différentiel de taux d'intérêt reçu ou payé est enregistré en charge d'intérêts. En cas de cession anticipée d'un swap de taux, les gains et pertes sont différés et viennent modifier la charge d'intérêt sur la durée restante de la dette sous-jacente.

Les plus et moins-values latentes sur contrats de « futures » de taux qui sont désignés comme des couvertures, sont utilisées pour ajuster la charge d'intérêt sur la durée de la dette sous-jacente. Pour les autres contrats, seules les moins-values latentes sont prises en résultat.

Le Groupe utilise également des contrats à terme de matières premières dans le cadre de la couverture de ses achats. Dans la mesure où le Groupe a la possibilité, soit de dénouer certaines transactions par un paiement, soit de prendre livraison physique des matières premières concernées, ces contrats ne sont pas assimilés à des instruments financiers.

## 2. ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le périmètre de consolidation s'analyse comme suit :

Nombre de filiales	1998	1997	1996
Intégration globale	184	181	168
Intégration proportionnelle	11	12	9
Mise en équivalence	36	37	47
<b>Total</b>	<b>231</b>	<b>230</b>	<b>224</b>

Hormis sur le chiffre d'affaires, les mouvements de périmètre sont sans effet significatif sur les comptes du Groupe.

En 1998, le chiffre d'affaires consolidé prend en compte :

- 432 millions de francs correspondant à l'effet de la consolidation par intégration globale de Heuliez Bus à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1998, cette société était antérieurement mise en équivalence ;

- 302 millions de francs correspondant à l'effet de la première consolidation de Renault Trucks Polska.

En 1997, le chiffre d'affaires consolidé prend en compte :

- 2 626 millions de francs correspondant à l'effet de la consolidation par intégration globale du Groupe Renault Argentine à compter du 30 juin 97, ce Groupe étant jusqu'à cette date mis en équivalence via la société holding Cofal ;

- 802 millions de francs correspondant à l'effet de la première consolidation des filiales commerciales de l'Europe centrale (Renault Polska, Renault Ceska et Renault Hungaria).

En 1996, le chiffre d'affaires consolidé prend en compte :

- pour la Branche Automobile, la première consolidation des filiales commerciales France (1 073 millions de francs) et de Renault Retail Group (1 019 millions de francs) et l'entrée de Renault Comercial do Brasil (480 millions de francs) ;

- pour la Branche Véhicules Industriels, l'entrée de Karosa (514 millions de francs).

### Évolutions de périmètre postérieures à la clôture

Renault V.I. a signé avec IVECO un accord de création d'une co-entreprise réunissant les activités de conception, production et commercialisation des autocars et autobus des deux Groupes. Cette opération se traduit par la création, le 1<sup>er</sup> janvier 1999, de la société IRIS.BUS détenue à 50 % par Renault V.I.

Renault a signé avec Fiat un accord de mise en commun de la plupart des activités de fonderie des deux Groupes. À l'issue de cette opération, Renault détiendra 33,5 % du nouvel ensemble.

### 3. CHIFFRE D'AFFAIRES

La relation entre les zones d'implantation des sociétés et les zones de commercialisation s'analyse de la manière suivante en ce qui concerne le chiffre d'affaires (en millions de francs) :

1998	France	Zone d'implantation			Total
		Union européenne	Reste de l'Europe	Autres pays	
<b>Zone de commercialisation</b>					
France	93 866	270	1	17	94 154
Union européenne	7 926	93 709	5	4	101 644
Reste de l'Europe	1 611	108	7 414	5	9 138
Autres pays	10 126	4		28 868	38 998
<b>Total</b>	<b>113 529</b>	<b>94 091</b>	<b>7 420</b>	<b>28 894</b>	<b>243 934</b>

1997	France	Zone d'implantation			Total
		Union européenne	Reste de l'Europe	Autres pays	
<b>Zone de commercialisation</b>					
France	81 701	142	24	109	81 976
Union européenne	6 437	78 866	3	7	85 313
Reste de l'Europe	1 476	240	5 995	4	7 715
Autres pays	10 122	94	181	22 511	32 908
<b>Total</b>	<b>99 736</b>	<b>79 342</b>	<b>6 203</b>	<b>22 631</b>	<b>207 912</b>

1996	France	Zone d'implantation			Total
		Union européenne	Reste de l'Europe	Autres pays	
<b>Zone de commercialisation</b>					
France	84 608	116	53	5	84 782
Union européenne	5 705	62 816	2	8	68 531
Reste de l'Europe	2 648	757	3 495	20	6 920
Autres pays	9 666	46	175	13 958	23 845
<b>Total</b>	<b>102 627</b>	<b>63 735</b>	<b>3 725</b>	<b>13 991</b>	<b>184 078</b>

**4. FINANCEMENT DES VENTES**

Produits (en millions de francs)	1998	1997	1996
Produits sur crédits à la clientèle	4 336	4 356	4 326
Produits sur opérations de crédit-bail, location simple et assimilés	3 502	3 519	3 729
<b>Total</b>	<b>7 838</b>	<b>7 875</b>	<b>8 055</b>
Coûts (en millions de francs)	1998	1997	1996
Charges nettes de non-recouvrement	(402)	(263)	(317)
Autres coûts du financement des ventes	(4 588)	(4 246)	(4 389)
<b>Total</b>	<b>(4 990)</b>	<b>(4 509)</b>	<b>(4 716)</b>

**5. AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION, NETS**

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Coûts et provisions de restructuration	(1 600)	(1 544)	(3 906)
Résultat sur cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles (exceptées les cessions de véhicules)	(406)	(319)	(505)
Résultats des opérations sur titres de participation d'exploitation	145	336	20
Produits et charges d'exploitation inhabituels	70	(37)	(24)
<b>Total</b>	<b>(1 756)</b>	<b>(1 664)</b>	<b>(4 415)</b>

L'introduction de la notion de marge opérationnelle conduit à enregistrer désormais les différences de change sur opérations d'exploitation et les résultats sur cessions de véhicules immobilisés, antérieurement classés en « Autres produits et charges d'exploitation », en « Coûts des biens et services vendus ». Les données 1996 et 1997 ont été retraitées pro forma.

Les coûts et provisions de restructuration sont principalement liés à la prise en charge des mesures de restructuration de certaines activités et des mesures d'adaptation des effectifs.

En 1998, ils comprennent principalement les plans sociaux des sociétés étrangères pour 588 millions de francs, des sociétés françaises pour 394 millions de francs, et l'effet net de la poursuite des autres mesures de restructuration de la Branche Automobile.

En 1998, Renault SA n'a pas constitué de nouvelles provisions pour plans sociaux.

En 1997, ils comprenaient principalement le plan social de Renault SA (425 millions de francs) et l'effet net de la poursuite des autres mesures de restructuration de la Branche Automobile.

En 1996, ils comprenaient pour l'essentiel les coûts d'arrêt des activités de Renault Industrie Belgique (RIB) à Vilvorde (2 419 millions de francs) et les coûts liés au plan social de Renault SA (795 millions de francs).

**6. FRAIS DE PERSONNEL**

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Branche Automobile	28 879	28 459	27 243
Branche Véhicules Industriels	7 342	6 936	6 595
Branche Financière	1 203	1 214	1 167
<b>Total</b>	<b>37 424</b>	<b>36 609</b>	<b>35 005</b>

La rémunération totale des dirigeants du Groupe Renault (membres du Comité Exécutif du Groupe) s'élève pour 1998 à 20,5 millions de francs.

La rémunération des Administrateurs s'élève à 2 millions de francs pour 1998 et à 2 millions de francs pour 1997.

**7. RÉSULTAT FINANCIER**

Les produits d'intérêts nets se détaillent de la manière suivante :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Frais financiers	(2 068)	(2 656)	(2 903)
Produits financiers	2 390	2 887	2 906
Résultat de cession de valeurs mobilières de placement	20	58	62
<b>Total</b>	<b>342</b>	<b>289</b>	<b>65</b>

En 1998, les frais financiers comprennent le coût de renégociation pour 248 millions de francs, visant à ramener le taux d'intérêt de l'emprunt obligataire 1992 au taux du marché.

Les autres produits et charges financiers comprennent :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Produits des participations non consolidées	47	1 716	252
Produits et charges financiers divers	5	13	7
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>1 729</b>	<b>259</b>

En 1997, les produits des participations non consolidées comprenaient pour 419 millions de francs la plus-value réalisée lors de la cession des titres ELF par la Branche Financière et pour 1 230 millions de francs la plus-value réalisée lors de la vente des titres AB VOLVO par le Siège de Renault SA.

## 8. IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS

En application du régime fiscal du bénéfice consolidé qui a été reconduit au 1<sup>er</sup> janvier 1998 pour une période de trois ans, Renault détermine l'impôt en tenant compte des résultats fiscaux de la plupart de ses filiales françaises et étrangères calculés selon les règles de ce régime. Du montant d'impôt correspondant à ce résultat fiscal d'ensemble est déduit, sous certaines conditions, l'impôt payé par ces mêmes filiales.

Par ailleurs, Renault s'est placé sous le régime de droit commun de l'intégration fiscale pour elle-même et ses filiales françaises détenues à plus de 95 %.

Dans ce cadre, la charge d'impôt courant et différé s'analyse ainsi :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Charges d'impôts courants	(4 444)	(964)	(1 073)
Produits d'impôts différés	134	804	3 315
Variation de la provision pour dépréciation des impôts différés actifs	1 935	1 503	(1 863)
Produit net d'impôts différés	2 069	2 307	1 452
<b>Impôts courants et différés</b>	<b>(2 375)</b>	<b>1 343</b>	<b>379</b>

A. Les impôts courants des sociétés du Groupe représentent le montant payable aux administrations fiscales au titre de l'exercice. Ce montant est déterminé en fonction des règles et des taux en vigueur dans les différents pays.

B. La provision pour dépréciation des impôts différés actifs est déterminée en tenant compte de leur probabilité de récupération dans le temps, ainsi que des caractéristiques du régime fiscal du bénéfice consolidé. Compte tenu de l'évolution des perspectives de résultat du Groupe, la provision constituée au cours des exercices précédents a été reprise. Seule a été maintenue la part de ces provisions relative aux intérêts minoritaires des filiales, non prise en compte dans le régime du bénéfice fiscal consolidé.

Le rapprochement entre le taux légal en France et le taux d'imposition effectif se présente de la façon suivante :

	1998	1997	1996
Taux d'impôt légal en France	36,6 %	36,6 %	36,6 %
Éléments taxables à taux réduit	(2,1 %)	(15,2 %)	3,1 %
Dotations/reprise de provision pour dépréciation d'impôts différés actifs	(17,4 %)	(36,7 %)	(33,0 %)
Autres éléments	4,2 %	(17,5 %)	
<b>Taux effectif</b>	<b>(21,3 %)</b>	<b>(32,8 %)</b>	<b>6,7 %</b>

L'analyse du taux effectif d'impôt est effectuée par rapport au taux légal français, actuellement de 36,6 %, bien que le taux du régime fiscal du bénéfice consolidé soit de 33,3 %. Le taux légal français fait l'objet de majorations temporaires qui le portent à 41,6 % pour 1998 et 40 % pour 1999. Ces majorations s'appliquent uniquement aux entités taxables en France. La revalorisation des impôts différés qui en résulte n'est pas significative. Cette majoration temporaire du taux de l'impôt a entraîné un surcroît de la charge fiscale courante de 214 millions de francs en 1998.

L'effet des éléments taxables à taux réduit en 1997 résultait de cessions ponctuelles de titres de participation.

La ventilation du solde net des impôts différés, par nature de différences temporaires, s'analyse comme suit :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Immobilisations	(3 315)	(3 237)	(3 558)
Provisions et autres charges déductibles lors de leur paiement	6 192	5 868	6 074
Élimination des résultats de cessions internes et autres	4 234	4 455	3 661
Provision pour dépréciation	(162)	(2 265)	(3 544)
<b>Solde net actifs (passifs)</b>	<b>6 949</b>	<b>4 821</b>	<b>2 633</b>

La norme IAS 12 révisée relative à l'impôt sur le résultat est applicable pour la première fois en 1998. Cette norme indique que les impôts différés actifs et passifs doivent être compensés dans leur présentation au bilan par groupe fiscal. Cette compensation a été retraitée pour les exercices 1996 et 1997, respectivement pour 3 161 et 3 034 millions de francs.

Par ailleurs, au 31 décembre 1998, le Groupe dispose de moins-values reportables sur des plus-values taxables au taux réduit pour un montant de 3 973 millions de francs. Ces moins-values sont imputables sur les résultats fiscaux à taux réduit jusqu'à l'exercice 2002 inclus.

Le montant de l'écart global entre la quote-part de capitaux propres des sociétés du Groupe et la valeur fiscale des participations au 31 décembre 1998 est de 11 383 millions de francs.

## 9. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Terrains	2 173	2 148	2 015
Constructions	26 131	25 942	23 666
Outillages spécifiques	30 577	31 143	27 686
Matériels et autres outillages	61 130	61 428	54 893
Autres immobilisations corporelles	11 327	11 450	10 510
Immobilisations en cours	5 984	5 564	7 453
<b>Valeurs brutes</b>	<b>137 322</b>	<b>137 675</b>	<b>126 223</b>
Terrains et constructions	(12 963)	(12 296)	(10 970)
Outillages spécifiques	(21 216)	(21 167)	(20 244)
Matériels et autres outillages	(37 979)	(37 865)	(33 301)
Autres immobilisations corporelles	(7 442)	(7 567)	(6 604)
<b>Amortissements et provisions</b>	<b>(79 600)</b>	<b>(78 895)</b>	<b>(71 119)</b>
<b>Valeurs nettes</b>	<b>57 722</b>	<b>58 780</b>	<b>55 104</b>

Les variations de l'exercice s'analysent comme suit :

(En millions de francs)	Valeur brute	Amortissements	Valeur nette
<b>Valeur au 31 décembre 1995</b>	<b>118 304</b>	<b>(65 617)</b>	<b>52 687</b>
Acquisitions/(dotations)	15 169	(11 286)	3 883
(Cessions)/reprises	(7 959)	6 050	(1 909)
Ecart de conversion	(242)	(39)	203
Variation de périmètre	467	(227)	240
<b>Valeur au 31 décembre 1996</b>	<b>126 223</b>	<b>(71 119)</b>	<b>55 104</b>
Acquisitions/(dotations)	13 552	(10 200)	3 352
(Cessions)/reprises	(7 894)	5 887	(2 007)
Ecart de conversion	1 169	(552)	617
Variation de périmètre	4 625	(2 911)	1 714
<b>Valeur au 31 décembre 1997</b>	<b>137 675</b>	<b>(78 895)</b>	<b>58 780</b>
Acquisitions/(dotations)	12 952	(11 221)	1 731
(Cessions)/reprises	(11 228)	9 170	(2 058)
Ecart de conversion	(844)	380	(464)
Variation de périmètre	(1 233)	966	(267)
<b>Valeur au 31 décembre 1998</b>	<b>137 322</b>	<b>(79 600)</b>	<b>57 722</b>

En raison du désendettement des activités industrielles et commerciales (note 26), le Groupe n'a pas capitalisé d'intérêts intercalaires en 1998.

Les intérêts intercalaires capitalisés au cours de l'exercice 1997 s'élevaient à 304 millions de francs, et 197 millions de francs au titre de 1996.

La ligne « variation de périmètre » comprend :

- en 1998, l'effet du passage de l'intégration globale à la mise en équivalence consécutif à la cession partielle de la Société de Transmissions de Bouthéon pour (245) millions de francs, soit (618) millions de francs en valeur brute et 373 millions de francs pour les amortissements ;

- en 1997, pour 1 582 millions de francs l'effet de la consolidation par intégration globale du Groupe Renault Argentine au 30 juin 1997, soit 4 501 millions de francs en valeur brute et (2 919) millions de francs pour les amortissements.

## 10. IMMOBILISATIONS DONNÉES EN LOCATION

Les immobilisations données en location correspondent à des véhicules loués pour des périodes de longue durée, destinés à être revendus à l'issue de la période de location. Leur variation s'analyse comme suit :

(En millions de francs)	Valeur brute	Amortissements	Valeur nette
<b>Valeur au 31 décembre 1995</b>	<b>3 011</b>	<b>(1 122)</b>	<b>1 889</b>
Acquisitions/(dotations)	1 157	(569)	588
(Cessions)/reprises	(1 296)	618	(678)
<b>Valeur au 31 décembre 1996</b>	<b>2 872</b>	<b>(1 073)</b>	<b>1 799</b>
Acquisitions/(dotations)	1 192	(545)	647
(Cessions)/reprises	(1 246)	599	(647)
<b>Valeur au 31 décembre 1997</b>	<b>2 818</b>	<b>(1 019)</b>	<b>1 799</b>
Acquisitions/(dotations)	1 007	(508)	499
(Cessions)/reprises	(1 244)	585	(659)
<b>Valeur au 31 décembre 1998</b>	<b>2 581</b>	<b>(942)</b>	<b>1 639</b>

## 11. TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Maïs	374	391	94
Sofasa	17	64	59
Groupe Cofal			400
Société de Transmissions de Bouthéon	91		
Autres	287	257	204
<b>Total</b>	<b>769</b>	<b>712</b>	<b>757</b>

Au cours de l'exercice 1998, Renault Véhicules Industriels a cédé 60 % de la Société de Transmissions de Bouthéon. Cette société, antérieurement consolidée par intégration globale, est désormais mise en équivalence.

Au cours de l'exercice 1997, Renault a acquis 29 % complémentaire de titres Maïs, portant sa participation de 20 à 49 %.

Cofal est consolidée par intégration globale depuis le 30 juin 1997.

Les variations du poste s'analysent comme suit :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>712</b>	<b>757</b>	<b>890</b>
Variation de périmètre	95	(364)	(106)
Variation de l'écart de conversion et autres variations	(11)	247	13
Distribution	(22)	(13)	(93)
Augmentation de capital	83	15	13
Résultat	(88)	70	40
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>769</b>	<b>712</b>	<b>757</b>

Les éléments caractéristiques combinés des sociétés mises en équivalence sont les suivants :

(En millions de francs)	Automobile			Véhicules Industriels		
	1998	1997	1996	1998	1997	1996
Chiffre d'affaires	7 033	7 425	10 780	1 662	1 452	1 749
Résultat net	(267)	36	113	14	(18)	3
Capitaux propres	1 044	1 320	2 084	404	130	139
Total bilan	3 762	3 325	3 559	443	717	822

## 12. AUTRES TITRES DE PARTICIPATION

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Participations contrôlées	892	989	992
Participations comprises entre 20 et 40 %	155	120	102
Participations inférieures à 20 %	633	646	2 311
Valeurs brutes	1 680	1 755	3 405
Provisions	(585)	(551)	(508)
Valeurs nettes	1 095	1 204	2 897

La valeur nette des participations contrôlées s'élève à 476 millions de francs en 1998, 544 millions de francs en 1997, et 571 millions de francs en 1996.

Au 31 décembre 1998, la principale participation cotée est la suivante :

Nom de la société	% détenu	Valeur nette des titres détenus	Valeur de marché des titres cotés
BNP	1 %	427	789

Au 31 décembre 1996, les participations inférieures à 20 % comprenaient la valeur des participations du Groupe dans les sociétés AB VOLVO et Elf Aquitaine, respectivement pour 679 millions de francs et 1 022 millions de francs. Ces participations ont été cédées au cours de l'exercice 1997 (note 7).

## 13. CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Crédits au réseau de distribution	17 181	14 779	13 524
Crédits à la clientèle finale	36 060	33 109	29 594
Opérations de crédit-bail et assimilées	20 992	19 034	17 909
Valeur brute	74 233	66 922	61 027
Provisions	(2 750)	(2 913)	(3 219)
Valeur nette	71 483	64 009	57 808

L'ensemble des financements à la clientèle se répartit comme suit par zone géographique :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
France	22 603	21 798	23 631
Autres pays de l'Union européenne	48 048	41 520	33 767
Autres pays	832	691	410
Total	71 483	64 009	57 808

Leurs échéances sont les suivantes :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Moins d'un an	38 194	35 023	31 413
Un à cinq ans	33 165	28 858	26 281
Plus de cinq ans	124	128	114
Total	71 483	64 009	57 808

## 14. STOCKS

Les stocks s'analysent de la manière suivante :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Valeur brute	28 195	26 329	23 822
Provisions	(1 810)	(1 976)	(2 159)
Valeur nette	26 385	24 353	21 663

En valeur nette, les stocks se décomposent comme suit :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Matières premières et fournitures	4 839	4 413	3 715
En-cours de production	3 308	3 103	2 665
Produits finis automobiles	13 042	11 342	10 464
Produits finis véhicules industriels	3 850	3 545	3 479
Autres produits finis	1 293	1 798	1 260
Contrats à long terme	53	152	80
Total	26 385	24 353	21 663

## 15. CLIENTS

Les créances sur les clients s'analysent de la manière suivante :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Clients et comptes rattachés	20 071	18 387	16 916
Provisions	(1 039)	(1 013)	(1 003)
<b>Valeur nette</b>	<b>19 032</b>	<b>17 374</b>	<b>15 913</b>

Ce poste exclut les créances sur les concessionnaires qui font l'objet, en France et dans certains pays d'Europe, d'une cession aux sociétés financières du Groupe, lorsque le risque de non-recouvrement est transféré à ces sociétés : elles sont alors incluses dans les créances de financement des ventes. Dans le cas où ce risque n'est pas transféré, bien que les créances soient juridiquement cédées, elles demeurent incluses dans les comptes clients.

## 16. AUTRES CRÉANCES ET CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Frais d'émission et primes de remboursement d'emprunts obligataires	158	204	197
Charges diverses constatées d'avance	2 818	3 260	3 005
Créances fiscales	4 669	5 974	3 971
Autres créances	3 966	4 682	3 205
<b>Total</b>	<b>11 611</b>	<b>14 120</b>	<b>10 378</b>

## 17. PRÊTS À CARACTÈRE DE PLACEMENT

Les prêts à caractère de placement sont essentiellement constitués de prêts interbancaires des sociétés financières et correspondent pour une large part aux placements des excédents de trésorerie des activités industrielles et commerciales.

Ils s'analysent de la manière suivante :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Part à plus d'un an	1 487	1 410	1 843
Part à moins d'un an	38 919	24 959	34 464
<b>Total</b>	<b>40 406</b>	<b>26 369</b>	<b>36 307</b>

## 18. VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Valeur brute	1 990	1 890	1 193
Provisions	(1)	(1)	(2)
<b>Valeur nette</b>	<b>1 989</b>	<b>1 889</b>	<b>1 191</b>

Sont exclues de ce poste les valeurs mobilières de placement assimilées à des disponibilités qui s'élèvent respectivement à 437 millions de francs pour 1998, 853 millions de francs pour 1997, et 630 millions de francs pour 1996.

## 19. CAPITAUX PROPRES

La variation des capitaux propres s'analyse comme suit :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
<b>Capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>43 917</b>	<b>37 770</b>	<b>43 796</b>
Valeur nominale des actions émises			20
Prime d'émission			80
Distribution (note 19-A)	(836)		(837)
Variation de l'écart de conversion et autres	(427)	627	(41)
Actions d'auto-contrôle	61	93	
Résultat net	8 847	5 427	(5 248)
<b>Capitaux propres au 31 décembre (avant répartition)</b>	<b>51 562</b>	<b>43 917</b>	<b>37 770</b>

A. L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires du 11 juin 1998 a décidé une distribution de dividendes de 836 millions de francs (3,50 francs par action).

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires du 7 juin 1996 a décidé une distribution de dividendes de 837 millions de francs (3,50 francs par action). L'option de paiement du dividende en actions accordée par l'Assemblée Générale du 7 juin 1996 a été exercée à hauteur de 100 millions de francs. En conséquence, le capital social de la société a été augmenté de 20 millions de francs par l'émission au prix de 127 francs de 790 154 actions nouvelles de valeur nominale de 25 francs.

B. L'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 1998 a autorisé le Conseil d'Administration à convertir en une ou plusieurs fois,

au bénéfice de certains cadres de la Société et des sociétés et des regroupements qui lui sont liés des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société, émises au titre de l'augmentation de son capital, ou à l'achat d'actions de la Société provenant de rachats faits par celle-ci dans les conditions légales et réglementaires. Les actions propres détenues par Renault SA, antérieurement portées en diminution des capitaux propres consolidés, ont été affectées à cette résolution et inscrites en valeurs mobilières de placement.

Au 31 décembre 1998, le Groupe ne dispose plus d'actions propres détenues durablement.

C. Les réserves comprennent une réserve légale non distribuable pour 599 millions de francs au 31 décembre 1998, 460 millions de francs au 31 décembre 1997, et 460 millions de francs au 31 décembre 1996.

D. Le capital de Renault SA se répartit comme suit au 31 décembre 1998 :

	Nombre de titres détenus	% des droits de vote	Nature
État français	106 037 141	44,22	Actions
Actionnaires partenaires et associés <sup>(a)</sup>	17 247 320	7,19	Actions
Autres <sup>(b)</sup>	116 514 106	48,59	Actions
<b>Total</b>	<b>239 798 567</b>	<b>100,00</b>	

(a) Les actionnaires partenaires ont signé le 21 novembre 1994 un protocole au cours duquel ils devaient conserver la totalité de leurs actions pendant trois mois, puis 80 % de ces actions pendant les vingt et un mois suivants. Pour les trois années suivant ces vingt quatre mois, en conséquence jusqu'au 20 novembre 1999, toute cession d'action portant sur tout ou partie de 80 % des actions Renault détenues par un actionnaire partenaire à un tiers ou à un autre actionnaire partenaire est soumise au droit de préemption des autres actionnaires partenaires. Les actionnaires associés, entrés dans le capital de Renault en juillet 1996, sont soumis à des règles d'incessibilité s'achevant aux mêmes dates que celles acceptées par les actionnaires partenaires.

(b) Salariés de Renault, anciens salariés et ayants droit et public.

## 20. INTÉRÊTS MINORITAIRES

(En millions de francs)	1998	1997	1996
<b>Intérêts minoritaires au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>4 456</b>	<b>2 026</b>	<b>2 154</b>
Distribution	(208)	(126)	(83)
Variation de l'écart de conversion	(231)	144	55
Changement de mode de consolidation et autres variations de périmètre	400	2 401	(82)
Part des minoritaires dans le résultat	(77)	11	(18)
<b>Intérêts minoritaires au 31 décembre</b>	<b>4 340</b>	<b>4 456</b>	<b>2 026</b>

Le poste « Changement de mode de consolidation et autres variations de périmètre » enregistre :

- en 1998, les augmentations de capital souscrites par les minoritaires de Renault do Brasil Automoveis pour 279 millions de francs,

- en 1997, l'effet de la consolidation par intégration globale de Cofal et Renault Argentine au 30 juin 1997 pour 1 935 millions de francs, l'effet de la dilution des minoritaires à la suite d'augmentations de capital de Cofal exclusivement souscrites par Renault pour 1 772 millions de francs et les augmentations de capital souscrites par les minoritaires de Renault do Brasil Automoveis pour 478 millions de francs.

## 21. TITRES PARTICIPATIFS

(En millions de francs)	1998	1997	1996
<b>Titres participatifs Renault SA 1983</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>
<b>Titres participatifs Renault SA 1984</b>	<b>1 085</b>	<b>1 085</b>	<b>1 085</b>
<b>Titres participatifs Diac 1985</b>	<b>232</b>	<b>232</b>	<b>232</b>
<b>Titres en circulation</b>	<b>2 317</b>	<b>2 317</b>	<b>2 317</b>

Les titres participatifs émis en octobre 1983 et en avril 1984 par Renault SA sont remboursables avec primes à sa seule initiative à partir de 1998. 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. La rémunération 1998 de 223 millions de francs (213 millions de francs en 1997, et 212 millions

de francs en 1996) figure dans les frais financiers. Ces titres sont cotés à la Bourse de Paris. La cotation du titre d'une valeur nominale de 1 000 francs a varié au cours de l'exercice entre 3 197 francs et 1 780 francs, coupon détaché.

La rémunération des titres participatifs émis en 1985 par Diac comprend : une partie fixe égale au TAM (Taux Annuel Monétaire) et une partie variable obtenue en appliquant à 40 % du TAM le taux de progression du résultat net consolidé du sous-groupe Diac de l'exercice par rapport à celui de l'exercice précédent.

La valeur de marché des titres participatifs déterminée sur la base de la valeur boursière à la date de clôture de l'exercice s'établit à 5 730 millions de francs en 1998.

## 22. PROVISIONS POUR ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILÉS

A. Ces provisions s'analysent comme suit (en millions de francs) :

1998	Sociétés françaises	Sociétés étrangères	Total
Provision pour engagements de retraite	4 207	499	4 706
Provision pour couverture des frais médicaux		2 392	2 392
<b>Total</b>	<b>4 207</b>	<b>2 891</b>	<b>7 098</b>

1997	Sociétés françaises	Sociétés étrangères	Total
Provision pour engagements de retraite	4 024	429	4 453
Provision pour couverture des frais médicaux		2 559	2 559
<b>Total</b>	<b>4 024</b>	<b>2 988</b>	<b>7 012</b>

1996	Sociétés françaises	Sociétés étrangères	Total
Provision pour engagements de retraite	3 652	472	4 124
Provision pour couverture des frais médicaux		2 248	2 248
<b>Total</b>	<b>3 652</b>	<b>2 720</b>	<b>6 372</b>

B. Le Groupe Renault participe généralement, selon les lois et usages de chaque pays, à la constitution des retraites de son personnel en versant des cotisations assises sur les salaires à des organismes nationaux chargés du service des allocations vieillesse. Il n'existe aucun passif actuariel au titre de ces régimes de retraites.

Par ailleurs, un certain nombre de sociétés du Groupe ont accordé des garanties complémentaires à leurs salariés. Ces garanties complémentaires, généralement acquises au cours de leur activité professionnelle par les salariés, concernent soit, en France et dans la majorité des pays dans lesquels le Groupe Renault est implanté, le versement d'indemnités de départ en retraite, soit dans certains pays, essentiellement les États-Unis d'Amérique et l'Allemagne, le versement de pensions.

Dans le cas des pensions, des cotisations sont versées à des organismes extérieurs qui assurent la gestion des fonds destinés à faire face à tout ou partie des pensions à verser aux employés pendant leur retraite. Les engagements font périodiquement l'objet d'une évaluation actuarielle par des actuaires indépendants. La valeur de ces fonds, lorsqu'ils existent, est déduite du passif auquel ils sont irrévocablement affectés.

Les hypothèses retenues par les sociétés françaises sont les suivantes :

	1998	1997	1996
Âge de départ à la retraite	60 ans	60 ans	60 ans
Évolution des salaires	3,5 à 4 %	3,5 à 4 %	3,5 à 4 %
Actualisation financière	6,5 %	6,5 %	6,5 %

Les hypothèses retenues par le sous-groupe américain Mack Trucks Inc., principale entité étrangère ayant des obligations significatives en matière de retraites, sont les suivantes :

	1998	1997	1996
Actualisation financière	8 %	8 %	8 %
Rentabilité des fonds investis	9,5 %	10,5 %	10,5 %

En fonction de leur nature, les engagements de retraite du Groupe s'analysent comme suit :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Droits accumulés par le personnel des sociétés françaises	5 277	5 248	4 931
Effet étalé de la réestimation des droits accumulés liée à la modification des paramètres actuariels	(1 070)	(1 224)	(1 279)
Provision pour indemnités de départ en retraite des sociétés françaises	4 207	4 024	3 652
Droits accumulés par le personnel de Mack Trucks Inc.	4 035	3 897	3 408
Effet étalé de la réestimation des droits accumulés liée à la modification des paramètres actuariels	(278)	(342)	(538)
Valeur des fonds investis	(4 075)	(3 957)	(3 069)
Autres éléments	178	287	181
Provision sur pensions Macks Trucks Inc.	(140)	(115)	(18)
Provisions relatives aux autres sociétés étrangères	639	544	490
<b>Total</b>	<b>4 706</b>	<b>4 453</b>	<b>4 124</b>

La baisse importante des taux d'intérêts de référence utilisés pour actualiser les engagements de retraite des sociétés françaises du Groupe a conduit à une réestimation des provisions au 1<sup>er</sup> janvier 1996. Conformément aux principes comptables du Groupe, son effet a été étalé sur la durée résiduelle de présence des salariés actifs.

C. En complément des engagements de retraite décrits ci-dessus, Mack Trucks Inc. a l'engagement de prendre en charge des frais médicaux et d'assurance-vie concernant le personnel. Ces coûts sont comptabilisés conformément à la méthode décrite dans la note 1-F.

Les montants comptabilisés pour ces plans sont les suivants :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Engagements accumulés :			
Employés retraités	1 598	1 712	1 472
Employés actifs	794	847	776
Provision pour engagements	2 392	2 559	2 248

Les frais médicaux et autres de l'exercice se décomposent comme suit :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Acquisition de droits complémentaires	22	22	18
Effet de l'actualisation	195	195	173
Charges nettes de l'exercice	217	217	191

Le taux d'accroissement des frais médicaux et autres pour les plans a été présumé décroissant jusqu'à atteindre les limites annuelles par employé fixées dans les accords sociaux de 1992, diminuant graduellement jusqu'à 7 % en 2001 pour le plan le plus important, et jusqu'à 9 % en 1996 pour l'autre. Au-delà de ces dates, les accords sociaux ont pour effet d'éliminer l'accroissement de la part de l'employeur dans ces frais médicaux.

À titre d'exemple, si ces taux étaient augmentés de 1 % chaque année, cela aurait pour effet d'augmenter de 25 millions de

francs l'engagement et la charge annuelle de 1998 composée de la somme des droits acquis au cours de l'exercice et de l'effet de l'actualisation de 2 millions de francs. Le taux moyen pondéré utilisé pour l'actualisation des engagements est resté inchangé entre 1997 et 1998, soit 8 %.

### 23. AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les autres provisions pour risques et charges s'analysent comme suit (en millions de francs) :

1998	Part à plus d'un an	Part à moins d'un an	Total d'un an
Provision pour coûts de restructuration	474	2 451	2 925
Provision pour garantie		4 780	4 780
Autres	3 047	2 874	5 921
<b>Total</b>	<b>3 521</b>	<b>10 105</b>	<b>13 626</b>

1997	Part à plus d'un an	Part à moins d'un an	Total d'un an
Provision pour coûts de restructuration	533	2 819	3 352
Provision pour garantie		3 737	3 737
Autres	2 331	2 974	5 305
<b>Total</b>	<b>2 864</b>	<b>9 530</b>	<b>12 394</b>

1996	Part à plus d'un an	Part à moins d'un an	Total d'un an
Provision pour coûts de restructuration	171	3 720	3 891
Provision pour garantie		2 455	2 455
Autres	1 722	1 996	3 718
<b>Total</b>	<b>1 893</b>	<b>8 171</b>	<b>10 064</b>

Au cours des dernières années, le Groupe a adopté un certain nombre de mesures de restructuration dans le cadre de la rationalisation de ses structures de production. Ces mesures se traduisent essentiellement par des réductions d'effectifs sous forme de pré-retraites, garanties de ressources, reclassements internes et externes, et départs. Au cours de l'exercice 1998, de nouvelles provisions ont été constituées pour un montant de 1 287 millions de francs (1 220 millions de francs pour 1997, et 2 957 millions de francs pour 1996). Les utilisations de provisions pour restructuration se sont élevées à 1 542 millions de francs (1 759 millions de francs pour 1997, et 1 061 millions de francs pour 1996).

L'augmentation des provisions pour garantie et des autres provisions s'explique par l'accroissement des volumes de ventes, l'évolution des conditions commerciales, ainsi que, pour l'évolution de 1997, par l'effet des variations de périmètre.

## 24. EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET AUTRES EMPRUNTS

A. Les emprunts obligataires et autres emprunts s'analysent comme suit :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Emprunts obligataires	20 597	18 730	14 995
Autres dettes représentées par un titre	5 870	6 039	5 411
Emprunts auprès des établissements de crédit	3 862	3 190	2 861
Autres dettes financières	695	484	326
Dettes financières à long terme, dues à plus d'un an	31 024	28 443	23 593
Part à court terme des dettes financières LT	5 405	6 528	8 362
Total des dettes à long terme	36 429	34 971	31 955
Dettes financières à court terme à l'origine	63 780	63 970	74 081
Total	100 209	98 941	106 036

Les emprunts obligataires s'analysent comme suit :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
<b>Renault SA :</b>			
Emprunt 1998 Pibor à 3 mois	500		
Emprunt 1996 à 5,80 %	2 000	2 000	2 000
Emprunt 1994 à 6,25 %	2 000	2 000	2 000
Emprunt 1993 à 7,25 %	1 500	1 500	1 500
Emprunt 1993 à 7,5 %	1 500	1 500	1 500
Emprunt 1992 à 9 % (a)	1 976	1 976	1 976
Emprunt 1986 à 10,625 %	99	99	99
Emprunt 1985 à 12,5 %			1 922
<b>Total</b>	<b>9 575</b>	<b>9 075</b>	<b>10 997</b>
<b>Autres emprunts obligataires des filiales industrielles et commerciales</b>		16	25
<b>Compagnie Financière Renault :</b>			
Emprunt 1985 à 12 %			1 000
<b>Renault Crédit International :</b>			
Emprunt 1998 LIBOR 3 mois	1 006		
Emprunt 1997 LIBOR 3 mois	1 006	1 004	
Emprunt 1997 PIBOR 3 mois	2 000	2 000	
Emprunt 1997 à 6,30 %	1 400	1 400	
Emprunt 1996 à 6,60 %	2 000	2 000	2 000
Emprunt 1995 à coupon unique	1 285	1 180	1 077
Emprunt 1993 à 7,5 % (avril)	1 000	1 000	1 000
Emprunt 1993 à 7,5 % (novembre)	1 000	1 000	1 000
Emprunt 1992 à 8,25 %			1 011
Autres emprunts obligataires	325	324	327
<b>Total</b>	<b>11 022</b>	<b>9 908</b>	<b>6 415</b>
<b>Diac :</b>			
Emprunt 1989 à 8,70 %		500	500
<b>Total</b>		<b>500</b>	<b>500</b>
Intérêts courus non échus	628	700	845
<b>Total</b>	<b>21 225</b>	<b>20 199</b>	<b>19 782</b>

(a) Avant opération d'échange de taux (voir note 7)

**B. Les échéances des dettes à long terme sont les suivantes :**

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Moins d'1 an	5 405	6 528	8 362
Entre 1 et 2 ans	8 517	5 142	5 942
Entre 2 et 3 ans	3 911	6 648	1 200
Entre 3 et 4 ans	3 147	4 650	2 762
Entre 4 et 5 ans	3 982	1 489	2 802
Plus de 5 ans	11 467	10 514	10 887
<b>Total</b>	<b>36 429</b>	<b>34 971</b>	<b>31 955</b>

Les tirages à court terme sur des lignes de crédit dont l'échéance est à plus d'un an sont classés dans les dettes financières à long terme selon l'échéance de la ligne.

**C. Par devises, la répartition de l'ensemble des emprunts obligataires et autres emprunts, avant prise en compte des instruments financiers dérivés, se présente ainsi :**

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Franc français	58 983	52 174	57 934
Autres devises de la zone euro	22 350	25 268	25 176
Autres devises de l'Union européenne (hors zone euro)	9 527	12 348	7 909
Autres devises	9 349	9 151	15 017
<b>Total</b>	<b>100 209</b>	<b>98 941</b>	<b>106 036</b>

**D. Avant prise en compte des instruments dérivés, aux 31 décembre 1998, 31 décembre 1997 et 31 décembre 1996, les emprunts à long terme étaient à taux fixe, respectivement pour 25 465, 24 790 et 27 485 millions de francs, et à taux variable (généralement sur base LIBOR) respectivement pour 10 964, 10 181 et 4 470 millions de francs.**

**E. Le taux moyen pondéré des dettes financières à moins d'un an, avant prise en compte des instruments financiers dérivés, s'analyse comme suit :**

	1998	1997	1996
Dettes financières à court terme à l'origine	4,32 %	4,78 %	4,13 %
Part à court terme des dettes financières à long terme	3,82 %	4,35 %	8,24 %
<b>Total des dettes financières dues à moins d'un an</b>	<b>4,29 %</b>	<b>4,74 %</b>	<b>4,55 %</b>

**F. LIGNES DE CRÉDIT**

Au 31 décembre 1998, le Groupe Renault dispose de lignes de crédit ouvertes pour une contre-valeur de 62 145 millions de francs en diverses monnaies auprès des banques, à des échéances s'échelonnant jusqu'en 2003 (la part à court terme est de 17 984 millions de francs), contre respectivement 66 839 millions de francs et 17 957 millions de francs au 31 décembre 1997, et 62 696 millions de francs et 16 285 millions de francs au 31 décembre 1996.

Ces lignes de crédit étaient utilisées à hauteur de 13 116 millions de francs au 31 décembre 1998, 16 701 millions de francs au 31 décembre 1997, et 17 217 millions de francs au 31 décembre 1996.

La commission moyenne versée représente, en 1998, 0,084 % des lignes de crédit confirmées contre 0,082 % en 1997, et 0,086 % en 1996.

**25. AUTRES DETTES**

Les autres dettes comprennent, pour l'essentiel, divers impôts et taxes dus, et les rémunérations dues au personnel ainsi que les cotisations sociales à verser sur ces salaires pour les montants suivants :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Dettes fiscales	8 075	5 981	3 136
Dettes sociales	7 014	6 269	5 642
Dettes diverses	9 442	8 339	8 894
<b>Total</b>	<b>24 531</b>	<b>20 589</b>	<b>17 672</b>

L'augmentation des dettes fiscales résulte principalement de la charge d'impôt courant de l'exercice 1998.

**26. ENDETTEMENT FINANCIER NET PAR ACTIVITÉ**

L'endettement financier net par activité s'analyse comme suit :

(En millions de francs)	Activités industrielles et commerciales	Activités de financement des ventes	Total Bilan
<b>31 décembre 1998</b>			
Emprunts obligataires	9 764	11 461	21 225
Autres emprunts	20 328	58 656	78 984
Créances de financement des ventes		(71 483)	(71 483)
Prêts à caractère de placement	(39 112)	(1 294)	(40 406)
Valeurs mobilières de placement	(1 456)	(533)	(1 989)
Disponibilités	(4 970)	(2 158)	(7 128)
Opérations inter-activités	2 796	(2 796)	
<b>Endettement financier net</b>	<b>(12 650)</b>	<b>(8 147)</b>	
	Activités industrielles et commerciales	Activités de financement des ventes	Total Bilan
<b>31 décembre 1997</b>			
Emprunts obligataires	9 345	10 854	20 199
Autres emprunts	23 735	55 007	78 742
Créances de financement des ventes		(64 009)	(64 009)
Prêts à caractère de placement	(22 836)	(3 533)	(26 369)
Valeurs mobilières de placement	(1 342)	(547)	(1 889)
Disponibilités	(9 364)	(1 028)	(10 392)
Opérations inter-activités	2 559	(2 559)	
<b>Endettement financier net</b>	<b>2 097</b>	<b>(5 815)</b>	
	Activités industrielles et commerciales	Activités de financement des ventes	Total Bilan
<b>31 décembre 1996</b>			
Emprunts obligataires	12 555	7 227	19 782
Autres emprunts	36 583	49 671	86 254
Créances de financement des ventes		(57 808)	(57 808)
Prêts à caractère de placement	(33 599)	(2 708)	(36 307)
Valeurs mobilières de placement	(1 032)	(159)	(1 191)
Disponibilités	(5 408)	(1 856)	(7 264)
Opérations inter-activités	286	(286)	
<b>Endettement financier net</b>	<b>9 385</b>	<b>(5 919)</b>	

L'endettement financier net des activités industrielles et commerciales comprend l'endettement financier net des sociétés industrielles et commerciales et des filiales financières assurant la gestion de trésorerie du Groupe.

## 27. INSTRUMENTS FINANCIERS

Dans le cadre de ses activités courantes, le Groupe Renault est exposé à des risques financiers divers, tels que le risque de change, le risque de taux et le risque de crédit. Le Groupe a établi de façon centralisée des politiques spécifiques pour gérer ces risques. Dans le cadre de la gestion de ces risques financiers, le Groupe a recours à des instruments financiers dérivés, mais il n'intervient jamais comme teneur de marché pour de tels instruments. Dans la mesure où la plupart des transactions effectuées servent à couvrir les positions prises par les activités courantes du Groupe, le risque de marché sur les instruments utilisés est en grande partie compensé sur les positions couvertes par des mouvements égaux et de sens opposé.

### A. GESTION DU RISQUE DE TAUX DE CHANGE ET D'INTÉRÊT

(En millions de francs)	1998	1997	1996
<b>RISQUES DE CHANGE :</b>			
<b>Swap de devises</b>			
Achats	3 027	5 650	5 505
Ventes	3 017	5 631	5 542
<b>Autres opérations de change à terme ou conditionnelles</b>			
Achats	82 329	71 721	103 083
Ventes	81 408	70 837	103 657
<b>RISQUES DE TAUX :</b>			
<b>Swap de taux</b>			
	181 104	182 395	105 577
<b>FRA</b>			
Achats	9 168	31 663	21 450
Ventes	7 857	35 640	34 817
<b>Autres instruments de gestion du risque de taux</b>			
Achats	21 320	29 778	17 565
Ventes	21 720	30 030	24 015

Les engagements correspondants (exprimés en valeur notionnelle, le cas échéant) sont présentés ci-après :

De plus, Renault, dans le cadre de ses activités courantes, a conclu un certain nombre de contrats financiers qui peuvent représenter un risque potentiel, tels que garanties accompagnant des cessions de créances, garanties financières, lettres de crédit. Ni les montants en cause, ni les risques inhérents à ces contrats ne sont considérés comme pouvant présenter un risque significatif au 31 décembre 1998.

**B. RISQUE DE CONTREPARTIE**

Le Groupe contrôle ses risques de contrepartie inhérents à l'utilisation de contrats d'instruments financiers en n'effectuant des transactions qu'avec les institutions financières de premier rang et en établissant des limites par institution.

Renault entretient des relations commerciales avec des clients, des concessionnaires et des partenaires dans le monde entier, et ses créances, ou les garanties qu'il accorde à ces clients sont largement diversifiées et, dans de nombreux cas, garanties par des nantissements ou d'autres gages.

En conséquence, le Groupe considère qu'il n'est exposé à aucune concentration particulière de risque de crédit.

**C. VALEUR DE MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS**

Les montants inscrits au bilan et les valeurs de marché estimées des instruments financiers du Groupe sont les suivants :

(En millions de francs)		1998		1997		1996	
		Valeur au bilan	Valeur de marché	Valeur au bilan	Valeur de marché	Valeur au bilan	Valeur de marché
<b>ACTIFS</b>							
Autres titres de participation cotés <sup>(a)</sup>		449	813	452	569	2 160	3 042
Autres titres de participation non cotés <sup>(b)</sup>		646	ND	752	ND	737	ND
Autres titres de participation	(I)	1 095	ND	1 204	ND	2 897	ND
Titres inclus dans les autres immobilisations financières	(II)	2	2	577	577	673	681
Titres de transaction		512	512	721	721	96	96
Autres titres		1 477	1 781	1 168	1 193	1 095	1 165
Valeur mobilières de placement	(III)	1 989	2 293	1 889	1 914	1 191	1 261
Total portefeuilles titres	(I + II + III)	3 086	ND	3 670	ND	4 761	ND
Prêts à caractère de placement		40 406	40 492	26 369	26 423	36 306	36 418
Créances de financement des ventes		71 483	71 298	64 009	63 652	57 808	58 333
Disponibilités et assimilés		7 128		10 392		7 264	7 264
<b>PASSIFS</b>							
Emprunts obligataires		(21 225)	(21 910)	(20 199)	(21 264)	(19 782)	(20 922)
Autres emprunts		(78 984)	(79 364)	(78 742)	(78 782)	(86 254)	(86 239)
		<b>21 894</b>	<b>ND</b>	<b>5 499</b>	<b>ND</b>	<b>103</b>	<b>ND</b>

(a) Les écarts entre la valeur de marché et la valeur au bilan se décomposent en :

- moins-values latentes pour 4 millions de francs pour 1997 et 83 millions de francs pour 1996,
- plus-values latentes pour 363 millions de francs pour 1998, 121 millions de francs pour 1997 et 1 044 millions de francs pour 1996.

(b) Il n'a pas été possible de déterminer la valeur de marché d'un certain nombre d'actions détenues dans des sociétés non cotées avec lesquelles le Groupe entretient des relations d'affaires et pour lesquelles des éléments de comparaison dans des sociétés cotées similaires ne sont pas disponibles.

## Valeur de marché estimée des instruments hors bilan

(En millions de francs)

	1998		1997		1996	
	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
Contrats de change à terme	82 843	82 610	63 742	63 264	90 720	91 352
Swaps de devises	3 085	3 143	5 687	5 686	4 854	5 444
Swaps de taux	2 705	1 982	1 573	2 986	1 511	2 066
Future de taux d'intérêt	6	3	27	20	21	51

## Hypothèses et méthodes retenues :

Les valeurs de marché estimées ont été déterminées en utilisant les informations disponibles sur les marchés et les méthodes d'évaluation appropriées selon les types d'instruments. Toutefois, les méthodes et hypothèses retenues sont par nature théoriques, et une part importante de jugement intervient dans l'interprétation des données du marché. L'utilisation d'hypothèses différentes et/ou de méthodes d'évaluation différentes pourrait avoir un effet significatif sur les valeurs estimées.

Les valeurs de marché ont été déterminées sur la base des informations disponibles à la date de clôture de chaque exercice, et ne prennent donc pas en compte l'effet des variations ultérieures.

Les principales hypothèses et méthodes d'évaluation retenues sont les suivantes :

- Titres (valeurs mobilières de placement, titres de participation et autres titres).

Les valeurs de marché des titres sont déterminées principalement par référence aux prix du marché. Les titres de participation et autres titres, pour lesquels il n'existe pas de prix coté, ont été estimés par référence aux prix de marché de titres similaires lorsqu'il en existe.

- Prêts à caractère de placement.

Pour les prêts à moins de trois mois à l'origine, et les prêts à taux variable, la valeur inscrite au bilan est considérée comme la valeur de marché. Les autres prêts à taux fixe ont été estimés en faisant l'actualisation des flux futurs aux taux proposés à Renault respectivement au 31 décembre 1998, au 31 décembre 1997 et au 31 décembre 1996 pour des prêts de conditions et échéances similaires.

- Créances de financement des ventes.

Les créances de financement des ventes à taux fixe ont été estimées en actualisant les flux futurs au taux auquel des

prêts similaires (conditions, échéance et qualité du débiteur) seraient accordés respectivement au 31 décembre 1998, au 31 décembre 1997 et au 31 décembre 1996.

- Disponibilités et assimilés.

La valeur inscrite au bilan est considérée comme la valeur de marché.

- Emprunts et autres dettes financières.

La valeur de marché des emprunts cotés (obligations) a été estimée à leur valeur de Bourse à la clôture de l'exercice. Pour les dettes de la Branche Financière, représentées par des titres avec une durée à l'émission inférieure à 90 jours, la valeur au bilan a été reprise comme valeur de marché. La valeur de marché des autres dettes financières a été déterminée par l'actualisation des flux futurs aux taux proposés à Renault respectivement au 31 décembre 1998, au 31 décembre 1997 et au 31 décembre 1996 pour des emprunts de conditions et échéances similaires.

- Instruments hors bilan de change.

La valeur de marché des contrats à terme est estimée à partir des conditions du marché. La valeur de marché des swaps de devises est déterminée en actualisant les flux financiers, en utilisant les taux (change et intérêt) du marché respectivement au 31 décembre 1998, au 31 décembre 1997 et au 31 décembre 1996 pour les durées résiduelles des contrats.

- Instruments hors bilan de taux.

La valeur de marché des swaps de taux représente ce que Renault 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 taux d'intérêts courants et de la qualité de la contrepartie de chaque contrat respectivement au 31 décembre 1998, au 31 décembre 1997 et au 31 décembre 1996.

## D. ANALYSE DU PORTEFEUILLE TITRES

(En millions de francs)

	1998		1997		1996	
	Valeur au bilan	Valeur de marché	Valeur au bilan	Valeur de marché	Valeur au bilan	valeur de marché
<b>Titres détenus jusqu'à l'échéance</b>						
Titres de dettes émis par des États ou des collectivités locales			550	550	529	537
Titres de dettes émis par des sociétés du Groupe					99	99
Autres titres de dettes	2	2	27	27	45	45
(I)	2	2	577	577	673	681
<b>Titres de transaction (II)</b>	<b>512</b>	<b>512</b>	<b>721</b>	<b>721</b>	<b>96</b>	<b>96</b>
<b>Autres titres</b>						
Titres de dettes émis par des États ou des collectivités locales	29	29	37	37	129	129
Titres de dettes émis par des sociétés industrielles et commerciales						
Titres de dettes émis par des sociétés du Groupe	436	436	380	380	340	340
Autres titres de dettes	706	740	552	578	625	696
Actions	304	576	650	767	2 160	3 042
(III)	1 475	1 781	1 619	1 762	3 524	4 207
<b>Valeur totale des titres pour lesquels une valeur de marché a été calculée (I + II + III)</b>	<b>1 989</b>	<b>2 295</b>	<b>2 917</b>	<b>3 060</b>	<b>4 023</b>	<b>4 984</b>
Actions dont la valeur de marché n'est pas déterminable (IV)	646		752		737	
<b>Total</b>	<b>2 635</b>		<b>3 669</b>		<b>4 760</b>	

Les titres détenus, autres que les titres de transaction, s'analysent selon les échéances contractuelles suivantes :

(En millions de francs)	Titres détenus jusqu'à l'échéance		Autres titres	
	Valeur au bilan	Valeur de marché	Valeur au bilan	Valeur de marché
<b>1998</b>				
À moins d'1 an	1	1	714	747
Entre 1 et 5 ans			420	422
Entre 5 et 10 ans	1	1	1	1
Après 10 ans			35	35
Actions			305	576
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1 475</b>	<b>1 781</b>
	Titres détenus jusqu'à l'échéance		Autres titres	
	Valeur au bilan	Valeur de marché	Valeur au bilan	Valeur de marché
<b>1997</b>				
À moins d'1 an	574	574	440	458
Entre 1 et 5 ans	1	1	528	536
Entre 5 et 10 ans			1	1
Après 10 ans	2	2		
Actions			650	767
<b>Total</b>	<b>577</b>	<b>577</b>	<b>1 619</b>	<b>1 762</b>
	Titres détenus jusqu'à l'échéance		Autres titres	
	Valeur au bilan	Valeur de marché	Valeur au bilan	Valeur de marché
<b>1996</b>				
À moins d'1 an	22	22	806	864
Entre 1 et 5 ans	649	657	267	279
Entre 5 et 10 ans			21	22
Après 10 ans	2	2		
Actions			2 160	3 042
<b>Total</b>	<b>673</b>	<b>681</b>	<b>3 254</b>	<b>4 207</b>

**28. AUTRES ENGAGEMENTS ET PASSIFS ÉVENTUELS****A. LE GROUPE EST ENGAGÉ POUR LES MONTANTS SUIVANTS :**

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Avals et cautions pour le compte de la clientèle (financement des ventes)	72	29	23
Autres avals, cautions et garanties	16 110	12 223	8 790
Hypothèques et nantissements des filiales consolidées	68	133	110
Ouvertures de crédits confirmées pour le compte de la clientèle	2 472	1 429	423
Titres à livrer sur opérations de réméré ou à terme	50	30	1 500

Le poste « Autres avals, cautions et garanties » comprend les loyers provenant de baux irrévocables et pour lesquels le Groupe est engagé. Ils s'analysent de la manière suivante :

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Année suivant la date de clôture	388	350	378
Années ultérieures	1 265	1 277	1 353

Au 31 décembre 1998, le Groupe était engagé pour des commandes fermes d'investissements pour 6 421 millions de francs, contre respectivement 5 821 millions de francs au 31 décembre 1997 et 6 280 millions de francs au 31 décembre 1996.

**B.** En 1994, Renault a décidé de regrouper l'ensemble des forces de recherche et de développement de ses nouveaux véhicules sur un site unique, le Technocentre de Guyancourt. En mars 1995, le Groupe a signé un accord avec un groupe d'investisseurs prévoyant que le Technocentre soit construit par une société civile immobilière détenue à 15 % par Renault et à 85 % par les investisseurs. Cette société loue le centre à Renault à un loyer au prix du marché, aux termes d'un bail courant jusqu'à fin 2010.

L'accord ouvre à Renault, en autres options, la possibilité d'acquiescer le Technocentre à son initiative, à tout moment entre les années 2000 et 2010, à des conditions de marché. Le coût total de l'investissement immobilier est estimé à 5,2 milliards de francs. En juin 1995, le Groupe a cédé au prix de revient à la société civile immobilière le terrain et les constructions en cours.

**C.** Le Groupe fait l'objet périodiquement de contrôles fiscaux en France et dans les différents pays où il est implanté. Les rappels d'impôts acceptés sont comptabilisés. Les rappels d'impôts contestés sont également pris en compte à hauteur des risques estimés.

**D.** D'une manière générale, chacun des litiges connus dans lesquels Renault ou des sociétés du Groupe sont impliquées a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes, et après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés.

## 29. LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE

SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE		Pourcentage d'intérêts du Groupe		
		1998	1997	1996
Cofiren Renault et Cie	France	100	100	100
<b>BRANCHE AUTOMOBILE</b>				
Société Immobilière Renault Habitation	France	100	100	100
Renault Développement Industriel	France	100	100	100
Société de Développement Immobilier	France	100	100	100
Technologie et Exploitation Informatique	France	100	100	100
Renault Group BV	Pays-Bas	100	100	100
Renault Belgique International	Belgique	100	100	100
GIE Technocentre	France	100	100	100
Fabricacion de Automobiles Renault de España	Espagne	92	92	91
Renault España	Espagne	100	100	100
Mecanizacion Contable SA	Espagne	92	92	91
Confranpor	Portugal	-	-	50
<b>Direction de l'Ingénierie et des Fabrications</b>				
Renault Industrie Belgique	Belgique	100	100	100
Société de Transmissions Automatiques	France	80	80	80
Fonderies du Poitou	France	100	100	100
Société de Véhicules Automobiles de Batilly	France	100	100	100
Maubeuge Construction Automobile	France	100	100	100
Société de Magasinage et de Gestion des Stocks	France	100	100	100
Renault Industrie Mexique	Mexique	-	100	100
Creos	France	100	100	100
Société des Automobiles Alpine Renault	France	100	100	100
Emboutissage Tôlerie Gennevilliers	France	100	100	100
Creica	France	100	100	100
SNC Renault Douai	France	100	100	100
SNC Renault Flins	France	100	100	100
SNC Renault Sandouville	France	100	100	100
SNC Renault Cléon	France	100	100	100
SNC Renault Le Mans	France	100	100	100
GIE AT Systèmes	France	96	96	-
<b>Direction Entreprises industrielles</b>				
Société Bretonne de Fonderie et de Mécanique	France	100	100	100
Société Mécanique de Villeurbanne	France	100	100	100
Métallurgique du Temple	France	100	100	100
Fundação Portuguesa	Portugal	82	82	82
<b>Systèmes et Automatismes</b>				
Renault Automation	France	100	100	100
<b>Matériel agricole</b>				
Renault Agriculture	France	100	100	100
<b>Autres sociétés</b>				
Société Nouvelle de Roulements	France	100	100	100
Société Nouvelle de Roulements Cévennes	France	100	100	100
SNR Bearings UK Ltd	Grande-Bretagne	100	100	100
SNR Wälzlager	Allemagne	100	100	100
SNR Italia	Italie	100	100	100

		Pourcentage d'intérêts du Groupe		
		1998	1997	1996
SNR Bearings USA	Etats-Unis	100	100	100
SNR Espagne	Espagne	100	100	100
SNR Maroc	Maroc	100	100	100
Société de Recherches Commerciales et Industrielles	France	100	100	100
Compagnie d'Affrètement et de Transport	France	100	100	100
SGAN	France	100	100	100
Compagnie d'Affrètement et de Transport	Pologne	100	100	100
Compagnie d'Affrètement et de Transport	Espagne	98	98	98
Compagnie d'Affrètement et de Transport	Italie	100	100	100
Compagnie d'Affrètement et de Transport	Allemagne	100	100	100
<b>Autres sociétés</b>				
Compagnie d'Affrètement et de Transport	Autriche	100	100	100
COMATRAN	France	100	100	100
Compagnie d'Affrètement et de Transport	Belgique	100	100	100
Compagnie d'Affrètement et de Transport	Portugal	100	100	100
CAT Voyages	France	100	100	100
Compagnie d'Affrètement et de Transport	Grande-Bretagne	100	100	100
Compagnie d'Affrètement et de Transport	Suisse	100	100	100
Compagnie d'Affrètement et de Transport	Mexique	100	100	-
Chausson Outillage	France	-	-	100
CAT Distri	Belgique	100	-	-
Compagnie d'Affrètement et de Transport	Argentine	65	-	-
Compagnie d'Affrètement et de Transport	Brésil	65	-	-
<b>Direction commerciale France</b>				
Renault France Automobiles (RFA)	France	100	100	-
Pessac Automobiles	France	100	100	100
Renault Paris Clichy	France	100	100	100
Grands Garages de Catalogne	France	100	100	100
Grands Garages Mulhousiens	France	100	100	100
Grands Garages Douaisiens	France	100	100	100
Société Nouvelle Garage du Nord	France	100	100	100
Renault Limoges	France	100	100	100
Société Garage du Nord	France	100	100	100
Renault Montbéliard	France	100	100	100
Automobiles des Remparts	France	100	100	100
Auto Services Brestois	France	100	100	100
Nerva	France	100	100	100
Avignon Stade Automobile	France	100	100	100
Société Nouvelle des Grands Garages de Savoie	France	99	100	100
Etablissements Louis Grisoni	France	100	100	100
Société Immobilière pour le Commerce et la Réparation Automobile	France	100	-	-
<b>Direction commerciale Europe</b>				
Renault Italia	Italie	100	100	100
Deutsche Renault	Allemagne	100	100	100
Renault Belgique Luxembourg	Belgique	100	100	100
Renault Nederland	Pays-Bas	100	100	100
Renault UK	Grande-Bretagne	100	100	100
Renault Österreich Automobilvertriebs	Autriche	100	100	100

		Pourcentage d'intérêts du Groupe		
		1998	1997	1996
Renault Suisse	Suisse	100	100	100
Renault Portuguesa	Portugal	98	98	93
Renault España Comercial SA et ses filiales	Espagne	92	92	91
Renault Retail Group	Grande-Bretagne	100	100	100
Renault Hungaria	Hongrie	100	100	-
Renault Ceska Republika	République tchèque	100	100	-
Renault Polska	Pologne	100	100	-
Renault Amsterdam	Pays-Bas	100	-	-
Renault Berlin	Allemagne	100	-	-
Renault Cologne	Allemagne	100	-	-
<b>Direction des opérations internationales</b>				
Oyak Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	52	52	57
REVOZ	Slovénie	54	54	54
Renault Comercial do Brasil	Brésil	-	-	48
Renault do Brasil Automoveis	Brésil	-	-	60
<b>Mercosur</b>				
Cofal	Luxembourg	80	63	-
Renault Comercial do Brasil (a)	Brésil	50	31	-
Renault do Brasil Automoveis(a)	Brésil	48	38	-
Renault Argentina(a)	Argentine	47	32	-
Capillitas SA	Argentine	47	32	-
Centro Automotores SA	Argentine	47	32	-
Cormasa SA	Argentine	48	32	-
Courtage SA	Argentine	47	32	-
Cormecanica	Chili	48	34	-
Metalurgica Tandil SA	Argentine	34	24	-
Plan Rombo	Argentine	46	32	-
Rombo Ahorro	Argentine	47	31	-
Santander SA	Argentine	-	24	-
<b>Direction centrale après-vente</b>				
Société de Distribution pour la Chimie, l'Automobile et la Mécanique et ses filiales				
	France	100	100	100
<b>Sociétés françaises de financement des investissements</b>				
Société Immobilière d'Épone				
	France	100	100	100
Société Immobilière de Construction Française pour l'Automobile et la Mécanique				
	France	100	100	100
<b>BRANCHE VÉHICULES INDUSTRIELS</b>				
Renault Véhicules Industriels	France	100	100	100
<b>Sociétés de portefeuille</b>				
Chardin Val d'Or	France	100	100	100
Interautomobile	Suisse	100	100	100
Renault Truck Commercial	Grande-Bretagne	100	100	100
Société d'Assistance Technique Automobile	France	100	100	-
Sociétés Charolaise de Participations	France	100	-	-
<b>Sociétés industrielles d'études et de recherche</b>				
Société de Construction Mécanique de l'Arbresle	France	100	100	100

(a) Les sous-groupes argentins et brésiliens sont contrôlés avec des partenaires minoritaires.

		Pourcentage d'intérêts du Groupe		
		1998	1997	1996
<b>Autres sociétés</b>				
France Véhicules Industriels	France	100	100	100
Renault Vehiculos Industriales	Espagne	100	100	100
Renault V.I. Belgique	Belgique	100	100	100
Renault LKW	Allemagne	100	100	100
Renault Veicoli Industriali	Italie	100	100	100
Renault Truck Industries	Grande-Bretagne	100	100	100
Renault Vehiculos Comerciais	Portugal	100	100	100
Société Internationale de Facturation	Îles Cayman	-	-	100
Mack Trucks et ses filiales industrielles, commerciales et financières	États-Unis	100	100	100
Lofimat	France	-	100	100
Karosa	Tchéquie	94	51	51
Renault V.I. Nubag	Suisse	100	100	100
Renault V.I. Lastbiler	Danemark	100	100	100
Renault V.I. Lastkraftwagen	Autriche	100	100	100
Société de Transmissions de Bouthéon	France	-	100	-
Laudate	France	100	100	-
Heuliez Bus	France	75	-	-
Renault Bus	France	100	-	-
Renault Trucks Polska	Pologne	100	-	-
<b>SOCIÉTÉS FINANCIÈRES</b>				
<b>Financement des ventes en France</b>				
Renault Crédit International SA	France	100	100	100
Diac	France	100	100	100
Compagnie de Gestion Rationnelle	France	100	100	100
Société de Gestion, d'Exploitation de Services en moyens administratifs	France	100	100	100
Diac Location	France	100	100	100
Renault V.I. Finance	France	100	100	100
<b>Financement des ventes à l'étranger</b>				
Renault Finanzholding (ex-Renault Bank GmbH)	Allemagne	100	100	100
Renault Leasing Beteiligungs	Allemagne	100	100	100
RCI GmbH	Autriche	100	100	100
Renault Bank	Autriche	100	50	50
Renault Autofin SA (ex-Renault Crédit SA)	Belgique	100	100	100
Overlease	Belgique	100	100	100
Finalliance	Belgique	-	50	50
Renault Financiaciones	Espagne	96	96	96
Renault Leasing de España	Espagne	96	96	96
Renault Financial Services Ltd	Grande-Bretagne	50	50	50
Overlease	Hollande	100	100	100
Renault Financiering	Hollande	-	-	100
Finrenault	Italie	100	100	100
Refactor	Italie	100	100	100
Sveviafin	Italie	50	50	50
Renault Gest SCO	Portugal	100	100	95
Renault Gest SGPS	Portugal	100	100	95
Renault Gest SFAC	Portugal	100	100	95

		Pourcentage d'intérêts du Groupe		
		1998	1997	1996
Renault Gest Leasing	Portugal	100	100	95
Renault Crédit SA	Suisse	100	100	100
Accordia	Italie	100	-	-
Diac Belgique	Belgique	100	-	-
<b>Financement des investissements</b>				
Société Immobilière pour l'Automobile et la Mécanique				
	France	100	100	100
Société de Financement des Moyens Informatiques				
	France	100	100	100
<b>Sociétés de portefeuille et autres établissements de crédit</b>				
Renault Holding				
	Suisse	100	100	100
Compagnie Financière Renault				
	France	100	100	100
Société Financière et Foncière				
	France	100	100	100
Renault Finance				
	Suisse	100	100	100
Renault Acceptance BV				
	Pays-Bas	100	100	100
Renault Acceptance Ltd.				
	Grande-Bretagne	100	100	100
Renault Acceptance GmbH				
	Allemagne	100	100	100
<b>Sociétés de service</b>				
Société Internationale de Gestion et de Maintenance Automobile				
	France	100	100	100
Réalisation, Études, Courtage et Assurances				
	France	100	100	100
Overlease Espagne (ex-Renault Service Espagne)				
	Espagne	96	96	96
Difusora de Seguros SA				
	Espagne	96	96	96
Gest Seguros				
	Portugal	100	-	96
Renault Conseil Assistance				
	France	-	100	100
Renault Versicherungs Dienst				
	Allemagne	100	100	100
Renault Services SA				
	Belgique	100	100	100

SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION PROPORTIONNELLE		Pourcentage d'intérêts du Groupe		
		1998	1997	1996
<b>BRANCHE AUTOMOBILE</b>				
<b>Direction de l'Ingénierie et des Fabrications</b>				
Française de Mécanique	France	50	50	50
Société Franco-Suédoise de Moteurs PRV	France	50	50	50
GIE TA 96	France	50	50	50
<b>Direction Entreprises industrielles</b>				
Roulements Nadella	France	50	50	50
Nadella Cuscinetti	Italie	50	50	50
Nadella UK	Grande-Bretagne	50	50	50
Nadella Wälzlager	Allemagne	50	50	50
Nadella Belgique	Belgique	50	50	50
Nadella Inde (NRB)	Inde	-	13	13
Nadella Industrie	France	50	50	50
Nadella Suisse	Suisse	50	50	-
<b>BRANCHE VÉHICULES INDUSTRIELS</b>				
Société Charolaise de Participations	France	-	50	50
Hansa Auto Oy	Finlande	50	50	-

SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR MISE EN ÉQUIVALENCE		Pourcentage d'intérêts du Groupe		
		1998	1997	1996
<b>BRANCHE AUTOMOBILE</b>				
<b>Direction des Opérations internationales</b>				
Renault Maroc	Maroc	50	50	50
Cofal	Luxembourg	-	-	33
Sociedad de Fabricacion de Automotores	Colombie	24	24	24
Maıs	Turquie	49	49	20
<b>Direction Entreprises industrielles</b>				
Industria Cuscinetti (ICSA)	Italie	33	33	33
Nadella Inde (NRB)	Inde	13	-	-
<b>BRANCHE VÉHICULES INDUSTRIELS</b>				
Heuliez Bus	France	-	37	37
Filiales de France Véhicules Industriels	France	100	100	100
Renault V.I. Liège	Belgique	100	100	100
Renault Truck Ireland	Irlande	100	100	100
Macasa	Espagne	100	100	100
Iruvisa	Espagne	100	100	100
Barnavisa	Espagne	100	100	100
Sevisa	Espagne	100	100	100
Muvisa	Espagne	100	100	100
Laudate	France	48	-	100
Société de Transmissions de Bouthéon France	France	40	-	-
<b>SOCIÉTÉS FINANCIÈRES</b>				
Société de Développement des Échanges	Suisse	33	33	33
Sodéchanges France	France	-	33	33
Sofrafi	France	40	40	40
Solocvi	France	40	40	40
Diamond Lease	Belgique	45	45	45
Diamond Finance UK	Grande-Bretagne	40	40	40
Fineritalia	Italie	40	40	40

# V. Comptes annuels

Présentation simplifiée

Les états financiers simplifiés de Renault SA présentés ci-dessous sont établis en conformité avec les principes comptables généralement admis en France pour les comptes sociaux. Ces principes, différents de ceux qui ont été retenus pour les comptes consolidés, sont présentés en annexe 1 « Règles et méthodes comptables ».

Les comptes sociaux complets sont tenus à la disposition des actionnaires sur le bureau de l'assemblée ou sont disponibles au Siège de Renault SA au 34, quai du Point-du-Jour, 92109 Boulogne-Billancourt.

88

## RAPPORT GÉNÉRAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 1998

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 1998, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Société Renault SA, établis en francs, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- les vérifications spécifiques et les informations prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes de la profession ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalie significative. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes, et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes annuels sont 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.

### II. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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 documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle, à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris, le 16 mars 1999

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU

ERNST & YOUNG, Audit

Olivier AZIERES

Dominique THOUVENIN

# RAPPORT SUR LES ÉLÉMENTS SERVANT À LA DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION DES TITRES PARTICIPATIFS

Exercice clos le 31 décembre 1998

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de Renault et en exécution de la mission prévue à l'article 283-7, alinéa 3, de la loi du 24 juillet 1966, nous vous présentons notre rapport sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs.

La détermination de la rémunération des titres participatifs a été établie sous la responsabilité de la Direction de Renault qui nous a communiqué les éléments suivants :

La rémunération des titres participatifs comprend une partie variable déterminée ainsi :

$$\text{Partie variable du coupon précédent} \quad \times \quad \frac{\text{Chiffre d'affaires consolidé de l'exercice}}{\text{Chiffre d'affaires consolidé de l'exercice précédent à structure et méthodes de consolidation identiques}}$$

Le rapport des chiffres d'affaires est arrondi au millième le plus proche.

Pour les coupons qui seront payés le 25 octobre 1999, les éléments de calcul qui nous ont été communiqués se présentent comme suit :

- Partie variable du coupon précédent : 42,89 francs.
- Chiffre d'affaires consolidé 1998 : 243 934 millions de francs.
- Chiffres d'affaires consolidé 1997 à structure et méthodes de consolidation identiques à 1998 : 209 948 millions de francs.
- Partie variable du coupon payable le 25 octobre 1999 : 49,84 francs.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer notre conclusion sur les éléments servant à la détermination de cette rémunération. Ces travaux, effectués conformément aux normes de la profession, ont consisté à vérifier la conformité des modalités de détermination avec le contrat d'émission, la concordance des montants retenus avec les comptes consolidés dont ils sont issus et sur lesquels nous avons émis notre rapport le 16 mars 1999 et les éléments de calculs retenus.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les éléments de calcul servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs.

Paris, le 16 mars 1999

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU

ERNST & YOUNG, Audit

Olivier AZIERES

Dominique THOUVENIN

## COMPTES DE RÉSULTATS

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Production vendue :			
Ventes de biens	168 897	142 367	130 863
Travaux et prestations	13 199	16 865	4 795
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>182 096</b>	<b>159 232</b>	<b>135 658</b>
Production stockée	(313)	219	(277)
Production immobilisée	531	570	1 287
Reprises sur provisions	4 308	2 947	2 872
Transfert de charges	392	446	244
Autres produits	699	704	679
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>187 713</b>	<b>164 118</b>	<b>140 463</b>
Achats de matières premières et autres approvisionnements	116 897	101 771	95 982
Variation de stocks	(265)	562	43
Autres achats et charges externes	38 973	35 833	20 682
Impôts, taxes et versements assimilés	1 716	1 876	2 112
Salaires et traitements	10 202	10 741	11 196
Charges sociales	4 329	4 758	5 168
Dotations aux amortissements et aux provisions :			
sur immobilisations : dotations aux amortissements	3 439	2 996	5 781
sur actif circulant : dotations aux provisions	555	623	1 048
sur charges à répartir : dotations aux amortissements	81	263	84
pour risques et charges : dotations aux provisions	4 993	3 610	1 873
Autres charges	253	401	288
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>181 173</b>	<b>163 434</b>	<b>144 257</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>6 540</b>	<b>684</b>	<b>(3 794)</b>

## COMPTES DE RÉSULTATS

91

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Produits des titres et créances rattachées	4 257	3 172	1 935
Reprises de provisions	4	16	19
Charges diverses	(8)	(11)	(100)
Dotations aux provisions	(130)	(224)	(137)
<b>PRODUITS ET CHARGES LIÉS AUX PARTICIPATIONS</b>	<b>4 123</b>	<b>2 953</b>	<b>1 717</b>
Différences positives de change	269	243	263
Reprises de provisions pour risques de change			10
Différences négatives de change	(322)	(255)	(329)
<b>PRODUITS ET CHARGES LIÉS AU CHANGE</b>	<b>(53)</b>	<b>(12)</b>	<b>(56)</b>
Intérêts perçus et autres produits assimilés	424	457	361
Intérêts versés et autres charges assimilées	(1 432)	(1 178)	(1 186)
Dotations aux amortissements et provisions	(2)	(28)	(3)
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>(1 010)</b>	<b>(749)</b>	<b>(828)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>3 060</b>	<b>2 192</b>	<b>833</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPOTS</b>	<b>9 600</b>	<b>2 876</b>	<b>(2 961)</b>
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	9	838	956
Produits exceptionnels sur opérations en capital	1 537	7 343	12 372
Reprises de provisions	1 705	2 150	6 012
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>	<b>3 251</b>	<b>10 331</b>	<b>19 340</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	2 272	2 230	766
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	1 201	5 825	12 224
Dotations aux amortissements et provisions	1 512	1 017	3 579
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>	<b>4 985</b>	<b>9 072</b>	<b>16 569</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>(1 734)</b>	<b>1 259</b>	<b>2 771</b>
<b>PARTICIPATION DES SALARIÉS</b>			
<b>AUX FRUITS DE L'EXPANSION</b>			
<b>IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES</b>	<b>(1 876)</b>		
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>5 990</b>	<b>4 135</b>	<b>(190)</b>

## BILANS AU 31 DÉCEMBRE

ACTIF (en millions de francs)	Brut	1998	Net	1997	1996
		Amortis. et provisions		Net	Net
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>382</b>	<b>235</b>	<b>147</b>	<b>104</b>	<b>143</b>
Terrains	58	24	34	35	49
Constructions	2 081	845	1 236	1 263	3 038
Outillages spécifiques	6 555	3 658	2 897	2 869	3 175
Installations techniques, matériels et autres outillages industriels	15 689	10 676	5 013	5 042	3 478
Autres	3 190	1 795	1 395	1 260	1 597
Immobilisations corporelles en cours	432		432	634	1 382
Avances et acomptes	801		801	1 055	1 908
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>28 806</b>	<b>16 998</b>	<b>11 808</b>	<b>12 158</b>	<b>14 627</b>
Participations évaluées par équivalence (Note 2)	38 521	100	38 421	36 852	34 246
Autres participations (Note 3)	1 573	762	811	996	1 896
Créances rattachées à des participations (Note 4)	49 592	34	49 558	34 099	26 904
Autres titres immobilisés	7	7	0	0	
Prêts	1 837		1 837	1 636	909
Autres immobilisations financières	348		348	349	358
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>	<b>91 878</b>	<b>903</b>	<b>90 975</b>	<b>73 932</b>	<b>64 313</b>
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>121 066</b>	<b>18 136</b>	<b>102 930</b>	<b>86 194</b>	<b>79 083</b>
Matières premières et autres approvisionnements	1 362	34	1 328	1 067	1 423
En-cours de production	1 138	3	1 135	1 161	1 104
Produits intermédiaires et finis	3 911	505	3 406	3 658	5 997
<b>STOCKS ET EN-COURS</b>	<b>6 411</b>	<b>542</b>	<b>5 869</b>	<b>5 886</b>	<b>8 524</b>
<b>AVANCES ET ACOMPTES VERSÉS SUR COMMANDES</b>	<b>240</b>		<b>240</b>	<b>212</b>	<b>355</b>
Clients et comptes rattachés	10 655	257	10 398	11 694	8 448
Autres créances	3 643	2	3 641	4 583	4 153
<b>CRÉANCES</b>	<b>14 298</b>	<b>259</b>	<b>14 039</b>	<b>16 277</b>	<b>12 601</b>
<b>VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT</b>	<b>1 470</b>	<b>27</b>	<b>1 443</b>	<b>1 040</b>	<b>971</b>
<b>DISPONIBILITÉS</b>	<b>35</b>		<b>35</b>	<b>48</b>	<b>144</b>
<b>CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE</b>	<b>528</b>		<b>528</b>	<b>256</b>	<b>261</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>	<b>22 982</b>	<b>828</b>	<b>22 154</b>	<b>23 719</b>	<b>22 856</b>
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>	<b>761</b>		<b>761</b>	<b>855</b>	<b>1 134</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>144 809</b>	<b>18 964</b>	<b>125 845</b>	<b>110 768</b>	<b>103 073</b>

## BILANS AU 31 DÉCEMBRE

93

<b>PASSIF (en millions de francs)</b>	<b>1998</b>	<b>1997</b>	<b>1996</b>
Capital	5 995	5 995	5 995
Primes d'émission	15 524	15 524	15 524
Écart de réévaluation	61	61	70
Écart d'équivalence	15 469	14 936	14 693
Réserve légale	599	460	460
Report à nouveau	3 587	427	617
Résultat de l'exercice	5 990	4 135	(190)
Provisions réglementées	929	38	39
<b>CAPITAUX PROPRES (Note 5)</b>	<b>48 154</b>	<b>41 576</b>	<b>37 208</b>
<b>AUTRES FONDS PROPRES</b>	<b>2 085</b>	<b>2 085</b>	<b>2 085</b>
<b>TOTAL FONDS PROPRES</b>	<b>50 239</b>	<b>43 661</b>	<b>39 293</b>
Provision pour engagements de retraite	3 352	3 177	3 447
Autres provisions pour risques et charges	7 545	7 306	6 913
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>10 897</b>	<b>10 483</b>	<b>10 360</b>
Emprunts obligataires	9 870	9 433	11 491
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	2 520	2 342	3 366
Emprunts et dettes financières divers	6 861	5 905	3 899
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	28	15	47
Fournisseurs et comptes rattachés	31 404	27 585	23 626
Dettes fiscales et sociales	7 714	4 971	3 905
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	977	1 029	1 344
Autres dettes	2 617	2 891	2 855
<b>DETTES</b>	<b>61 991</b>	<b>54 171</b>	<b>50 533</b>
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>	<b>2 718</b>	<b>2 453</b>	<b>2 887</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>125 845</b>	<b>110 768</b>	<b>103 073</b>

## TABLEAUX DE FINANCEMENT

(En millions de francs)	1998	1997	1996
Capacité d'autofinancement	10 292	5 511	540
Diminution du besoin en fonds de roulement	8 251	3 553	3 580
Cessions immobilisations corporelles, incorporelles et financières	1 537	7 197	12 354
Augmentation (diminution) des autres ressources à long terme	45	(36)	(149)
Augmentation des capitaux propres			100
<b>Ressources avant endettement</b>	<b>20 125</b>	<b>16 225</b>	<b>16 425</b>
Distribution de l'exercice	836		837
Investissements corporels et incorporels	4 129	4 019	8 161
Investissements en immobilisations financières	1 168	3 854	1 655
Augmentation des autres emplois à long terme	281	1 536	2 910
<b>Emplois avant endettement</b>	<b>6 414</b>	<b>9 409</b>	<b>13 563</b>
<b>Excédent des ressources avant endettement</b>	<b>13 711</b>	<b>6 816</b>	<b>2 862</b>
<b>Diminution de l'endettement financier net</b>	<b>(13 711)</b>	<b>(6 816)</b>	<b>(2 862)</b>



## 1. RÈGLES ET METHODES COMPTABLES

Les comptes annuels sont établis conformément à la loi du 30 avril 1983 et à son décret d'application.

### A. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production.

Les frais de conception sont incorporés au coût de production.

Les frais d'entretien et de réparation sont passés en charges, sauf ceux engagés pour augmenter la productivité ou pour prolonger la durée de vie d'un bien.

Depuis 1987, les immobilisations sont amorties sur des durées d'utilisation identiques à celles appliquées pour les comptes consolidés. Les durées résiduelles d'amortissement des biens mis en service avant cette date ont été réestimées au 1<sup>er</sup> janvier 1987 sur ces nouvelles bases.

Les durées retenues sont les suivantes :

	Mises en service avant 1987	Mises en service après 1987
- Constructions	15 à 40 ans	15 à 30 ans
- Outillages spécifiques		5 ans
- Matériel et autres outillages	5 à 16 ans	5 à 10 ans
- Autres immobilisations corporelles		4 à 6 ans

### B. PARTICIPATIONS

Les titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive sont comptabilisés suivant la méthode d'évaluation par équivalence :

- le périmètre d'application de la méthode est homogène avec le périmètre de consolidation.

Il correspond aux sociétés consolidées par intégration globale ;

- les capitaux propres de ces sociétés sont déterminés sur la base des principes comptables retenus pour la consolidation ;

- 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 les 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, ou à leur valeur actuelle si celle-ci est inférieure.

### C. STOCKS ET EN-COURS

Les stocks et les en-cours sont évalués au coût de revient ou à leur 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 normal, les charges directes et indirectes de production, ainsi qu'une quote-part des frais de structure liés à la fabrication. Les coûts de revient sont calculés selon la méthode « premier entré-premier sorti ».

### D. CONTRATS À LONG TERME

Les résultats sur les contrats à long terme sont comptabilisés à l'avancement des travaux. Les pertes probables font l'objet de provisions dans l'exercice au cours duquel elles sont connues.

### E. VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur coût d'acquisition hors frais accessoires d'achat, ou à leur valeur de marché si celle-ci est inférieure.

### F. FRAIS ET PRIMES SUR EMPRUNTS

Les frais et primes d'émission sur emprunts, ainsi que les primes de remboursement d'obligations, sont amortis sur la durée des emprunts correspondants.

### G. GARANTIE

Les coûts, supportés ou prévus, relatifs à la garantie sur les véhicules et pièces vendus, sont pris en charge dans l'exercice au cours duquel les ventes sont enregistrées. Par ailleurs, les produits et charges relatifs aux contrats de garantie et d'entretien sont reconnus sur la durée de la prestation fournie.



## H. MESURES DE RESTRUCTURATION

Le coût estimé des actions de restructuration (mesures d'adéquation des effectifs ou mesures industrielles) est pris en charge dès qu'elles ont fait l'objet de décisions définitives.

## I. ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Le coût des indemnités de départ à la retraite est pris en charge au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés. Les droits sont déterminés à la clôture de chaque exercice en tenant compte de l'ancienneté du personnel et de la probabilité de présence dans l'entreprise à la date de départ en retraite ou à l'âge minimal requis pour en bénéficier dans le cas où certains droits sont acquis de manière irrévocable avant cette date. Le calcul repose sur une méthode actuarielle intégrant des hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ et de rentabilité des placements à long terme. Les effets de la modification de ces paramètres actuariels de calcul ne sont constatés que lorsqu'ils conduisent à réévaluer la provision concernant ces engagements d'un montant de plus de 10 % ; ils sont alors étalés sur la durée résiduelle de présence des salariés.

## J. CESSIION-BAIL

Les plus-values sur les immobilisations vendues en cession-bail (lease-back) sont comptabilisées en compte de régularisation passif au poste « Produits constatés d'avance » et rapportées au résultat par fractions égales sur la durée du contrat.

## K. CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires est comptabilisé lors de la livraison des véhicules. Lorsque la vente est assortie d'un engagement de reprise, des provisions sont éventuellement constatées si la valeur de reprise des véhicules concernés apparaît supérieure à leur valeur probable de revente.

## L. FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

Les frais de recherche, de développement et de démarrage sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

## M. RENÉGOCIATION D'EMPRUNTS

Les coûts supportés à l'occasion de renégociations d'emprunts et d'opérations assimilées, visant à ramener le taux d'intérêt à un niveau proche de ceux du marché, sont enregistrés dans les charges financières de l'exercice au cours duquel la négociation est intervenue.

## N. CONVERSION DES DETTES ET CRÉANCES EN DEVICES 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 latentes compte tenu :
  - de la compensation préalable des pertes et des gains latents sur les opérations à terme voisin,
  - de la neutralisation des opérations faisant l'objet d'une couverture de change.

## O. INSTRUMENTS FINANCIERS À TERME

Les différences résultant des variations de valeur des instruments financiers utilisés dans le cadre d'opérations de couverture sont enregistrées en résultat de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges de l'élément couvert.

Les différences résultant des variations de valeur des instruments financiers utilisés dans le cadre d'opérations non qualifiées de couverture réalisées sur des marchés organisés ou assimilés sont portées en compte de résultats.

Les résultats des contrats de gré à gré non assimilables à des opérations de marché sont enregistrés lors du dénouement de l'opération. À la clôture de l'exercice, les moins-values latentes sont provisionnées.

## 2. PARTICIPATIONS ÉVALUÉES PAR ÉQUIVALENCE

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

BRANCHE	Montant en début d'exercice	Acquisitions	Cessions	Évaluation par équivalence		Montant en fin d'exercice
				Changement de périmètre	Variation de l'exercice	
Automobile	21 938	1 030	(1)	8	(311)	22 664
V.I.	587				957	1 544
Sociétés financières	14 427		(33)		(81)	14 313
<b>Total</b>	<b>36 952</b>	<b>1 030</b>	<b>(34)</b>	<b>8</b>	<b>565</b>	<b>38 521</b>

Les acquisitions concernent essentiellement la souscription à l'augmentation de capital de Cofal.

## 3. AUTRES PARTICIPATIONS :

Les autres participations s'analysent comme suit :

(En millions de francs)	1998	1997
Participations supérieures à 40 %	1 296	1 401
Participations inférieures à 40 %	277	288
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>1 573</b>	<b>1 689</b>
Provisions pour dépréciation	(762)	(693)
<b>Total net</b>	<b>811</b>	<b>996</b>

Au 31 décembre 1998, les principales participations sont les suivantes :

(En millions de francs)	% de détention	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Maïs	49,00	688	190	498
Française de Mécanique	50,00	132		132
SA Chausson	97,79	203	203	

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

(en millions de francs)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Changements de périmètre	Diminutions	Montant en fin d'exercice
	1 689	122	(32)	(206)	1 573

#### 4. CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS

Les mouvements de l'exercice s'analysent comme suit :

(En millions de francs)	Montant en début d'exercice	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
Avances capitalisables	18	16		34
Prêts	34 100	18 098	2 640	49 558
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>34 118</b>	<b>18 114</b>	<b>2 640</b>	<b>49 592</b>
Provisions pour dépréciation	(19)	(16)	1	(34)
<b>Total net</b>	<b>34 099</b>			<b>49 558</b>

Les prêts comprennent, pour 26 049 millions de francs, des placements de trésorerie auprès des sociétés financières du Groupe dans le cadre de la gestion de trésorerie de celui-ci (11 360 millions de francs en 1997).

Les échéances des créances rattachées à des participations sont les suivantes :

(En millions de francs)	1998	1997
Part à moins d'un an	43 642	28 597
Part à plus d'un an	5 950	5 521
<b>Total</b>	<b>49 592</b>	<b>34 118</b>

#### 5. CAPITAUX PROPRES

La variation des capitaux propres s'analyse comme suit :

(En millions de francs)	Solde en début d'exercice	Affectations du résultat	Augmentations	Diminutions	Solde en fin d'exercice
Capital	5 995				5 995
Prime d'émission	15 524				15 524
Écart de réévaluation	61				61
Écart d'équivalence	14 936		533		15 469
Réserve légale	460	139			599
Report à nouveau	427	3 160			3 587
Résultat de l'exercice 1997	4 135	4 135			
Résultat de l'exercice 1998			5 990		5 990
Provisions réglementées	38		891		929
<b>Total</b>	<b>41 576</b>	<b>(836)</b>	<b>7 414</b>		<b>48 154</b>

A. L'affectation du résultat de l'exercice 1997 décidée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 11 juin 1998 s'est traduite par l'incorporation dans les réserves de 139 millions de francs, la distribution de dividendes pour 836 millions de francs, soit 3,50 francs par action et le report à nouveau du solde, soit 3 160 millions de francs.

B. Au 31 décembre 1998, le capital de Renault se répartit comme suit :

	Nombres de titres détenus	% de droits de vote
État	106 037 141	44,22
Actionnaires partenaires et associés	17 247 320	7,19
Autres	116 514 106	48,59
<b>Total</b>	<b>239 798 567</b>	<b>100,00</b>

## RÉSULTATS FINANCIERS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(En millions de francs)	1994	1995	1996	1997	1998
<b>Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital	5 952	5 975	5 995	5 995	5 995
Nombre d'actions et de certificats d'investissement restants	238 072 213	239 008 413	239 798 567	239 798 567	239 798 567
<b>Résultat global des opérations effectuées</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	130 875	132 050	135 658	159 232	182 096
Résultat avant impôt, amortissements et provisions <sup>(1)</sup>	6 000	4 742	3 402	7 783	12 561
Impôt sur les bénéfices					(1 876)
Résultat après impôt, amortissements et provisions	1 463	944	(190)	4 135	5 990
Résultat distribué	833	837		836	
<b>Résultat par action en francs</b>					
Résultat avant impôt, amortissements et provisions <sup>(1)</sup>	25,20	19,84	14,19	32,45	52,38
Résultat après impôt, amortissements et provisions	6,15	3,95	(0,79)	17,24	24,98
Dividende net attribué à chaque action	3,50	3,50		3,50	
<b>Personnel</b>					
Nombre de salariés <sup>(2)</sup>	59 346	59 264	58 528	47 773	45 758
Montant de la masse salariale	10 745	11 019	11 196	10 741	10 202
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	5 080	5 043	5 168	4 758	4 329

(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) Effectifs au 31 décembre.

# VI. Renseignements sur les principales filiales

100

## BRANCHE AUTOMOBILE

### F.A.S.A. RENAULT

Carretera de Madrid, km 185  
47008 VALLADOLID  
Espagne

Participation à 92,2 % par Renault. L'action FASA Renault est cotée à la Bourse de Madrid.

**Activité** : fabrication et commercialisation, par l'intermédiaire de sa filiale commerciale Recsa, de véhicules particuliers et utilitaires Renault sur le territoire espagnol.

Usines à Valladolid, Palencia et Séville.

**Chiffre d'affaires 1998** : 1 024 milliards de pesetas (donnée de la consolidation locale).

**Effectif** : 13 944 personnes (donnée de la consolidation locale).

### RENAULT AGRICULTURE

7, rue Dewoitine  
78140 Vélizy-Villacoublay

Participation à 100 % par Renault.

**Activité** : conception, fabrication et commercialisation de tracteurs agricoles.

Usine au Mans.

**Chiffre d'affaires 1998** : 3,5 milliards de francs (données conformes au périmètre et aux normes de consolidation Renault).

**Effectif** : 1 685 personnes.

### SNR ROULEMENTS

1, rue des Usines  
74000 Annecy

Participation à 100 % par Renault.

**Activité** : conception et fabrication de roulements.

4 usines à Annecy et dans sa périphérie, 1 usine à Alès.

**Chiffre d'affaires 1998** : 2,8 milliards de francs (données conformes au périmètre et aux normes de consolidation Renault).

**Effectif** : 3 688 personnes.

### RENAULT FRANCE AUTOMOBILES

34, quai du Point du Jour  
92100 Boulogne-Billancourt

Participation à 100 % par Renault.

**Activité** : négoce, réparation, entretien et location de véhicules de tourisme ou utilitaires.

47 établissements sur le territoire national.

**Chiffre d'affaires 1998** : 21,264 milliards de francs.

**Effectif** : 7 356 personnes.

### COMPAGNIE D'AFFRÈTEMENT ET DE TRANSPORT (C.A.T.)

82, rue du Point du Jour  
92100 Boulogne

Participation à 70 % par Renault et 30 % par Renault V.I.

**Activité** : transport des véhicules et pièces des usines de fabrication Renault. La CAT offre également des services à des sociétés extérieures au Groupe pour environ 20 % de son chiffre d'affaires.

**Chiffre d'affaires 1998** : 6,9 milliards de francs.

**Effectif** : 2 060 personnes.

**RENAULT V.I. S.A.**

129, rue Servient  
« La Part-Dieu »  
69003 LYON

Participation à 100 % par Renault.

**Activité** : conception, fabrication et commercialisation d'une gamme complète de camions de 3,5 à 44 tonnes, d'autocars et autobus.

Implantations à Blainville, Bourg-en-Bresse, Limoges, Valbonne, Vénissieux-Saint Priest.

**Chiffre d'affaires 1998** : 22 445 millions de francs (donnée sociale).

**Effectif** : 11 443 personnes (donnée sociale)

**MACK TRUCKS INC.**

World Headquarters  
2100 Mack Boulevard

Allentown, Pennsylvania 18105, USA.

Participation à 100 % par Renault V.I.

**Activité** : conception, fabrication et commercialisation de camions de gamme haute (classe 8 USA)

Usines à Winnsboro, Macungie, Hagerstown (USA)

**Chiffre d'affaires 1998** : 2 772,2 millions de dollars (donnée de la consolidation de Renault V.I.).

**Effectif** : 5 720 personnes (donnée de la consolidation de Renault V.I.).

## BRANCHE FINANCIÈRE

**COMPAGNIE FINANCIÈRE RENAULT**

34, quai du Point-du-Jour  
92109 Boulogne-Billancourt Cedex

Participation à 100 % par Renault.

**Activité** : holding des sociétés financières du Groupe Renault : financement des ventes de véhicules Renault et services d'assistance à la clientèle, gestion de la trésorerie du Groupe Renault.

**Total du bilan au 31/12/1998** : 129 milliards de francs (donnée de la consolidation de CFR).

**Effectif au 31/12/1998** : 10 personnes.

**RENAULT CRÉDIT INTERNATIONAL**

14, avenue du Pavé Neuf  
93168 Noisy-le-Grand Cedex

Participation à 100 % par Compagnie Financière Renault.

**Activité** : holding des sociétés de financement des ventes et de services d'assistance à la clientèle du Groupe Renault.

**Montant net financé en 1998** : 40,7 milliards de francs (donnée de la consolidation de RCI).

**Total du bilan au 31/12/1998** : 86,5 milliards de francs (donnée de la consolidation de RCI)

**Effectif** : 3 203 personnes (donnée consolidée).

**SOCIÉTÉ FINANCIÈRE ET FONCIÈRE**

27-33, quai Le Gallo  
92109 Boulogne-Billancourt Cedex

Participation à 100 % par Compagnie Financière Renault.

**Activité** : centralisation des flux de trésorerie du Groupe.

**Total du bilan au 31/12/1998** : 2 169 millions de francs.

**Effectif** : 37 personnes.

**RENAULT FINANCE**

Avenue de Rhodanie 48  
Case postale 1002, Lausanne - Suisse

Participation à 100 % par Renault Holding (filiale à 100 % de Compagnie Financière Renault).

**Activité** : dans ses relations avec le Groupe Renault, elle assure le rôle de contrepartie du Groupe industriel et commercial pour les opérations de change et de gestion de taux d'intérêt, et elle accueille les dépôts de Renault SA, ce qui facilite la gestion du risque de contrepartie. Pour son propre compte, elle effectue des opérations de marché.

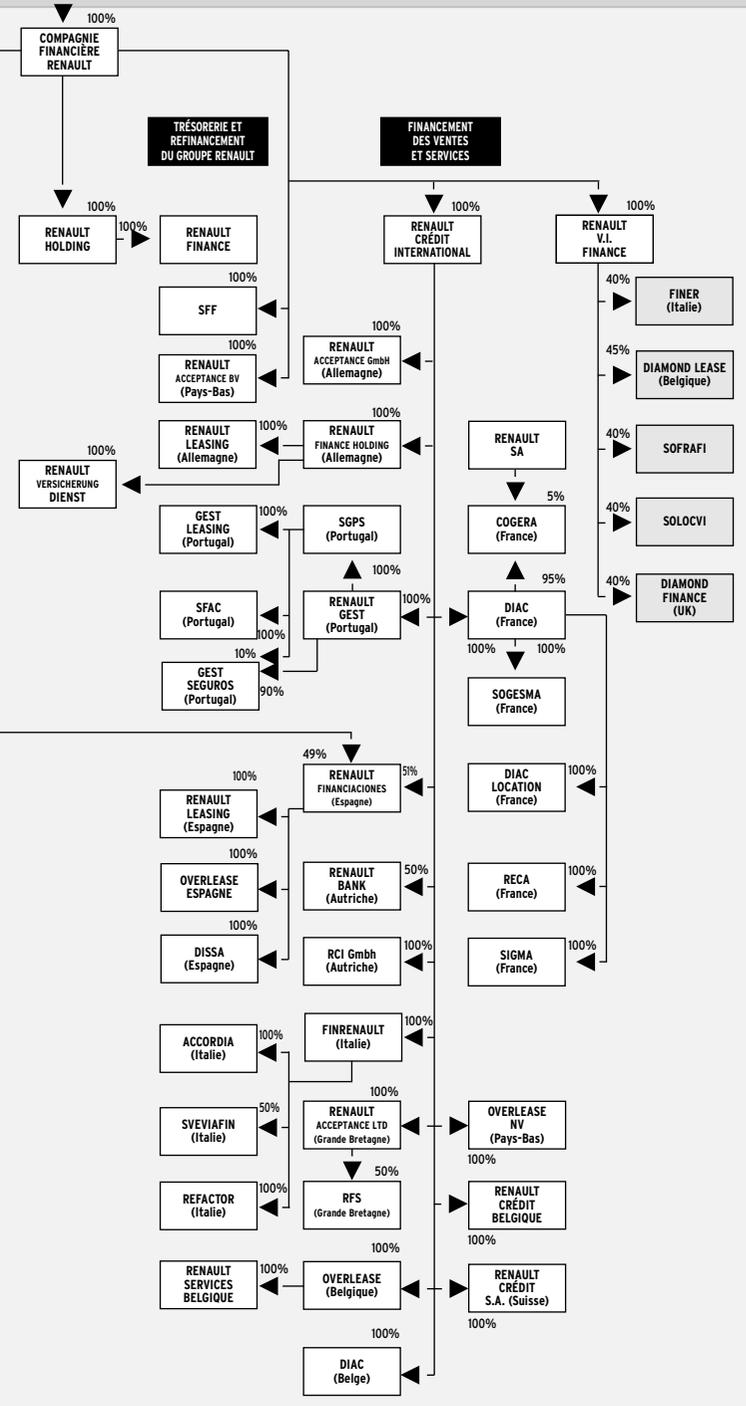
**Total du bilan au 31/12/1998** : 40 milliards de francs suisses.

**Effectif** : 27 personnes.

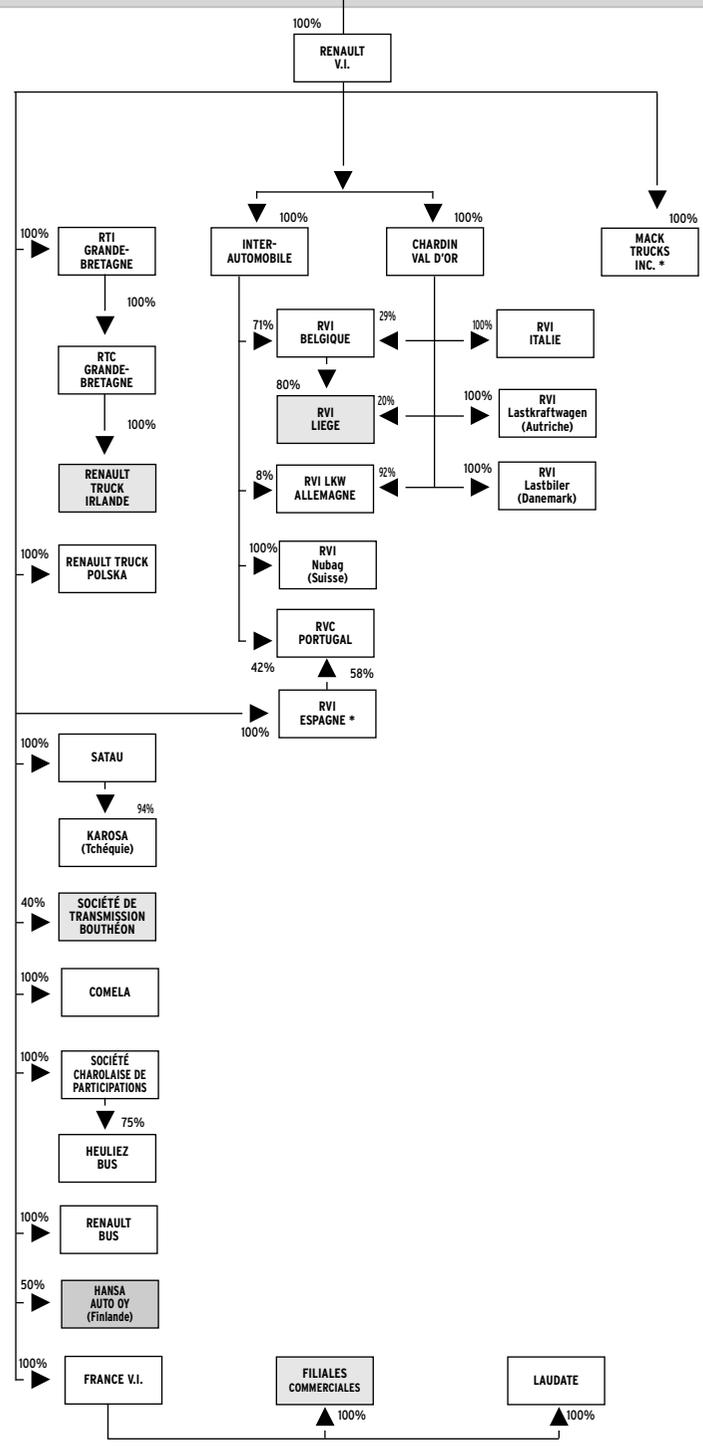


## RENAULT

### FINANCIÈRES ET DE SERVICES



### VÉHICULES INDUSTRIELS



- Filiales consolidées en global
- Filiales mises en équivalence
- Filiales intégrées proportionnellement
- Sociétés non consolidées
- \* et ses filiales

# VII. Attestations

104

## ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

À notre connaissance, les données du présent document de référence sont conformes à la réalité ; elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de Renault ; elles ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Le Président du Conseil d'Administration

Louis SCHWEITZER

## ATTESTATION DES RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Nous avons procédé à la vérification des informations financières et comptables données dans le présent document de référence en effectuant les diligences que nous avons estimées nécessaires selon les normes de la profession.

Les comptes annuels et les comptes consolidés des exercices 1996 à 1998 ont fait l'objet d'un audit par nos soins.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations financières et comptables présentées.

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU

ERNST & YOUNG, Audit

Olivier AZIERES

Dominique THOUVENIN

Afin de faciliter la lecture du présent rapport d'activité sur l'exercice 1998 enregistré comme document de référence, le sommaire présenté ci-après renvoie aux principales rubriques de l'instruction d'application du règlement n° 98-01 de la Commission des Opérations de Bourse :

SECTIONS	RUBRIQUES	PAGES
1.1.	Nom et fonction des responsables du document	104
1.2.	Attestation des responsables	104
1.3.	Nom et adresse des contrôleurs légaux	11
3.1.	Renseignement de caractère général concernant l'émetteur	12
3.2.	Renseignements de caractère général concernant le capital	5
3.3.	Répartition actuelle du capital et des droits de vote	5
3.4.	Marché des titres de l'émetteur	7
3.5.	Dividendes	8
4.1.	Présentation de la Société et du Groupe	2
4.3.	Faits exceptionnels et litiges	25
4.4.	Effectifs	21
4.5.	Politique d'investissement	19
5.1.	Comptes de l'émetteur	48
6.2.	Intérêts des dirigeants dans le capital	11
7.1.	Évolution récente	14
7.2.	Perspectives d'avenir	31



Le présent document de référence a été enregistré auprès de la Commission des Opérations de Bourse, le 22 mars 1999, sous le numéro R.99-049 ;  
il ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par la Commission.

# VIII. Assemblée générale mixte du 10 juin 1999

106

## PROJET DE RÉSOLUTIONS

### À TITRE ORDINAIRE :

#### Première résolution (Approbation des comptes)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 1998, approuve tels qu'ils ont été présentés, les comptes de cet exercice se soldant par un bénéfice de 5 990 300 544,84 francs, soit 913 215 431,02 euros. Elle approuve également les opérations traduites par ces comptes ou résumées dans ces rapports.

En conséquence, l'Assemblée Générale donne aux Administrateurs quitus de l'exécution de leur mandat pour l'exercice écoulé.

#### Deuxième résolution (Affectation du résultat)

L'Assemblée Générale décide l'affectation suivante du résultat de l'exercice :

Bénéfice de l'exercice.....	5 990 300 544,84
Dotations à la réserve légale.....	
Solde .....	5 990 300 544,84
Report à nouveau antérieur .....	3 587 281 213,01
Bénéfice distribuable de l'exercice .....	9 577 581 757,85
Dividendes .....	1 198 992 835,00
Report à nouveau .....	8 378 588 922,85

Il sera ainsi distribué à chacune des actions de la Société ayant droit au dividende, un dividende net de 5 francs, soit 0,76225 euro, ouvrant droit à un avoir fiscal par action égal à :

- soit 2,50 francs soit 0,38 euro, lorsque cet avoir fiscal est susceptible d'être utilisé par une personne physique, ou d'être utilisé dans les conditions prévues à l'article 146-2 du Code Général des Impôts par une personne morale soumise à l'impôt sur les sociétés ;
- soit 2,25 francs soit 0,34 euro, dans les autres cas.

Le dividende sera mis en paiement le 2 juillet 1999.

Dans l'hypothèse où à cette date la Société détiendrait certaines de ses propres actions, le montant correspondant au dividende non versé sera affecté au report à nouveau.

L'Assemblée Générale reconnaît, en outre, qu'au titre des quatre derniers exercices, il a été distribué les dividendes suivants :

Exercice par action	Dividende par action (avoir fiscal)	Impôt déjà versé par action	Revenu global
1994	3,50	1,75	5,25
1995	3,50	1,75	5,25
1996	0	0	0
1997	3,50	1,75	5,25

#### Troisième résolution (Conventions visées à l'article 101 de la loi du 24 juillet 1966)

L'Assemblée Générale constate qu'aux termes du rapport spécial des commissaires aux comptes, ceux-ci n'ont été avisés d'aucune convention nouvelle autorisée par le Conseil au cours de l'exercice clos le 31 décembre 1998 et entrant dans le champ d'application des dispositions de l'article 101 de la loi du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales.

#### Quatrième résolution (Renouvellement du mandat d'un administrateur)

L'Assemblée Générale renouvelle le mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Luc LAGARDÈRE pour une durée de six années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2004.

#### Cinquième résolution (Renouvellement du mandat d'un administrateur)

L'Assemblée Générale renouvelle le mandat d'administrateur de Monsieur Louis SCHWEITZER, pour une durée de six années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2004.

#### Sixième résolution (Ratification de la nomination d'un administrateur)

L'Assemblée Générale ratifie la nomination aux fonctions d'administrateur de Madame Jeanne SEYVET, désignée par arrêté en date du 11 décembre 1998 en qualité de représentant de l'État, qui a fait l'objet d'une délibération du Conseil d'Administration lors de sa séance du 15 décembre 1998. Madame Jeanne SEYVET succède à Monsieur LOMBARD et ce, pour le temps restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2000.

**Septième résolution** (Quitus à un administrateur)

L'Assemblée Générale donne quitus entier et définitif à la gestion de Madame LE LORIER dont le mandat a cessé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 1998.

**Huitième résolution** (Quitus à un administrateur)

L'Assemblée Générale donne quitus entier et définitif à la gestion de Monsieur LOMBARD dont le mandat a cessé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 1998.

**Neuvième résolution** (Quitus à un administrateur)

L'Assemblée Générale donne quitus entier et définitif à la gestion de Monsieur MUTEAU dont le mandat a cessé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 1998.

**Dixième résolution** (Rapport des Commissaires aux Comptes sur les titres participatifs)

L'Assemblée Générale prend acte du rapport des Commissaires aux Comptes sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs.

**Onzième résolution** (Autorisation aux fins de rachat d'actions)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et des éléments figurant dans la note d'information visée par la Commission des Opérations de Bourse, autorise le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions de l'article 217-2 modifié de la loi du 24 juillet 1966, à opérer sur les propres actions de la Société dans les conditions et limites prévues par les textes. La présente autorisation a pour objet de permettre à la Société d'utiliser les possibilités d'intervention sur actions propres prévues par la loi en vue, notamment :

- de procéder à la régularisation de cours de son action par achat et vente en Bourse ;
- d'assurer la gestion de sa trésorerie et de ses fonds propres ;
- d'utiliser tout ou partie des actions acquises
- soit pour les céder aux salariés et dirigeants de la Société et de son Groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi (options d'achat d'actions, participation des salariés, cessions d'actions réservées aux salariés) ;

- soit pour les remettre dans le cadre d'opérations d'échange, par voie d'offres ou autrement, initiées par la Société ;

- de réduire éventuellement son capital par annulation de tout ou partie de ses actions.

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris de gré à gré et par bloc d'actions, et aux époques que le Conseil d'Administration appréciera, et les actions éventuellement acquises pourront être cédées ou transférées par tous moyens.

L'Assemblée Générale fixe à 60 euros soit 393,57 francs français, par actions, le prix maximal d'achat et à 15 euros soit 98,39 francs français, par actions, le prix minimal de vente, d'une part, et le nombre d'actions pouvant être acquises à 10 % au plus du capital social, d'autre part.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution de titres gratuits, ainsi qu'en cas, soit d'une division, soit d'un regroupement des titres, les prix indiqués ci-dessus 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.

La présente autorisation est donnée pour une durée qui prendra fin lors de la prochaine Assemblée Générale annuelle d'approbation des comptes, sans toutefois excéder une durée maximale de dix-huit mois. Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration avec faculté de délégation et subdélégation, pour mettre en œuvre cette autorisation.

**Douzième résolution** (Émissions d'emprunts obligataires)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration :

- met fin à compter de la présente Assemblée à l'autorisation conférée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 11 juin 1998, dans le cadre de la neuvième résolution relative à l'émissions d'obligations ; et
- autorise le Conseil d'Administration à émettre, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en monnaie française, étrangère, ou en unités monétaires établies par référence à plusieurs devises, des obligations jusqu'à concurrence d'un montant

nominal de trois milliards d'euros soit dix-neuf milliards six cent soixante dix-huit millions sept cent dix mille francs français, ou de sa contre-valeur en devises étrangères, sous les formes et aux époques, taux et conditions qu'il jugera convenables.

À cet effet, tous pouvoirs sont donnés au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, pour fixer, dans le cadre des dispositions légales, les caractéristiques des obligations et toutes mesures nécessaires à la réalisation de la ou des émissions de ces obligations.

Le Conseil d'Administration aura également tous pouvoirs pour décider s'il y a lieu d'attacher une garantie aux titres à émettre, et le cas échéant définir et conférer cette garantie, ainsi que pour constituer la masse des porteurs d'obligations et prendre toutes mesures à ce sujet.

La présente autorisation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable à compter de la présente Assemblée et ce, jusqu'à l'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice 2000.

#### À TITRE EXTRAORDINAIRE :

**Treizième résolution** (Émission avec maintien du droit préférentiel de souscription de valeurs mobilières donnant accès au capital)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions de l'alinéa 3 de l'article 180 - III de la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 :

1. Délègue au Conseil d'Administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission d'actions de la Société, ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société.
2. Décide que le montant des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à trois milliards de francs français soit quatre cent cinquante-sept millions trois cent quarante-sept mille

cinquante et un euros soixante et onze, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions.

3. Décide, en outre, que le montant nominal des titres d'emprunt susceptibles d'être émis en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à trois milliards d'euros soit dix-neuf milliards six cent soixante dix-huit millions sept cent dix mille francs français, ou à sa contre-valeur en devises étrangères.
4. 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 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.

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 telles que définies ci-dessus, le Conseil pourra user, dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois quarts de l'émission décidée ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;

5. Décide que l'émission de bons de souscription d'actions de la société en application de l'article 339-5 de la loi du 24 juillet 1966 pourra avoir lieu soit par offre de souscription dans les conditions prévues ci-dessus, soit par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes ;
6. Constate que, le cas échéant, la délégation susvisée emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la société, susceptibles d'être émises, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ;

- auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions émises par conversion d'obligations ou par exercice de bons.

7. 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.

8. Décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions, ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, de fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ou autres titres émis et, le cas échéant, de prévoir les conditions de leur rachat en Bourse, la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières à émettre pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant à terme accès au capital social, et ce en conformité avec les dispositions légales et réglementaires. En outre, le Conseil ou son Président pourra procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission, et notamment celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

En cas d'émission de titres d'emprunt, le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation au Président, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non, pour fixer leur taux d'intérêt, leur devise d'émission, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la Société.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable à compter de ce jour, et ce jusqu'à l'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice 2000.

**Quatorzième résolution** (Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription de valeurs mobilières donnant accès au capital)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions de l'alinéa 3 de l'article 180 - III de la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 :

1. Délègue au Conseil d'Administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder par voie d'appel public à l'épargne, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à l'émission d'actions de la Société, ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société, y compris si ces valeurs mobilières sont émises en application de l'article 339-3 de la loi du 24 juillet 1966 précitée.

2. Décide que le montant des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à un milliard huit cents millions de francs français de nominal, soit deux cent soixante-quatorze millions quatre cent huit mille deux cent trente et un euros zéro trois, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions.

3. Décide, en outre, que le montant nominal des titres d'emprunt susceptibles d'être émis en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à trois milliards d'euros soit dix-neuf milliards six cent soixante-dix-huit millions sept cent dix mille francs français, ou en cas d'émission en monnaie étrangère, ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies.

4. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières à émettre, étant entendu que le Conseil d'Administration pourra conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité

sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et les conditions qu'il fixera. 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.

5. Décide que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter, le cas échéant, l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois quarts de l'émission décidée ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;

6. Constate que, le cas échéant, la délégation susvisée emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la société, susceptibles d'être émises, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit.

Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions émises par conversion d'obligations ou par exercice de bons.

7. Décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises dans le cadre de la délégation susvisée, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale à la moyenne des premiers cours constatés en Bourse de l'action de la société pendant dix jours de Bourse consécutifs choisis parmi les vingt jours de Bourse précédant le début de l'émission des valeurs mobilières précitées, après, le cas échéant, correction de cette moyenne pour tenir compte de la date de jouissance.

8. Décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions, ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, de fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ou autres titres émis et, le cas échéant, de prévoir les conditions de leur rachat en Bourse, la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières à émettre pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant à terme accès au capital social, et ce en conformité avec les dispositions légales et réglementaires. En outre, le Conseil ou son Président pourra procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission, et notamment celle, des frais entraînés par la réalisation des émissions, et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

En cas d'émission de titres d'emprunt, le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation au Président, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non, pour fixer leur taux d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la société ;

9. La délégation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable à compter de ce jour, et ce jusqu'à l'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice 2000.



**Quinzième résolution** (Augmentation de capital par incorporation de réserves ou de bénéfices, de primes d'émission ou d'apport)

L'Assemblée Générale extraordinaire, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, délègue audit Conseil les pouvoirs nécessaires à l'effet d'augmenter, en une ou plusieurs fois, le capital social dans la limite d'un montant nominal maximal de six milliards de francs français soit neuf cent quatorze millions six cent quatre vingt quatorze mille cent trois euros quarante deux, par l'incorporation successive ou simultanée, au capital de tout ou partie des réserves, bénéfices ou prime d'émission, de fusion ou d'apport, à réaliser par création et attribution gratuite d'actions ou par élévation du nominal des actions ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.

L'Assemblée Générale décide que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits au plus tard trente jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation à son Président, dans les conditions fixées par la loi, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions, arrêter les prix et conditions des émissions, fixer les montants à émettre, et plus généralement de prendre toutes dispositions pour en assurer la bonne fin, accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital correspondantes et apporter aux statuts les modifications corrélatives.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable à compter de ce jour, et ce jusqu'à l'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice 2000.

**Seizième résolution** (Augmentation de capital aux fins de réaliser une offre publique d'échange)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions de l'article 193-1 de la loi du 24 juillet 1966, autorise le Conseil d'Administration à augmenter le capital de la Société d'un montant nominal maximal d'un milliard huit cents millions de francs français, soit deux cent soixante quatorze millions quatre cent huit mille deux cent trente et un euros zéro trois, par l'émission successive ou simultanée, en une ou plusieurs fois, d'actions nouvelles de la Société à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange sur des titres d'une société qui sont admis aux négociations sur un marché réglementé ou à la cote officielle d'un État partie à l'accord sur l'espace économique européen autre que la France ou d'un État membre de l'Organisation de Coopération et de Développement Économique.

Cette émission d'actions nouvelles rémunérant des titres apportés à une offre publique d'échange pourra, conformément aux dispositions de l'article 180 de la loi du 24 juillet 1966, résulter de l'émission de valeurs mobilières de toute nature donnant accès immédiatement et/ou à terme à une quotité du capital de la Société. Le montant nominal des titres d'emprunt émis, le cas échéant, en application de la présente autorisation ne pourra être supérieur à trois milliards d'euros soit dix-neuf milliards six cent soixante-dix-huit millions sept cent dix mille francs français.

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation à son Président, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, à l'effet notamment :

- de fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ;
- de constater le nombre de titres apportés à l'échange ;

- de déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, des actions nouvelles, ou, le cas échéant, des titres donnant accès immédiatement et/ou à terme à une quotité du capital de la Société ;

- d'inscrire au passif du bilan à un compte « prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale ;

- de procéder, s'il y a lieu, à l'imputation, sur ladite « prime d'apport », de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée,

et :

- de prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin de l'opération autorisée, constater la ou les augmentations de capital en résultant, et modifier corrélativement les statuts.

L'autorisation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable à compter de ce jour, et ce jusqu'à l'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice 2000.

#### **Dix-septième résolution** (Limitation globale des autorisations)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, et comme conséquence de l'adoption des treizième, quatorzième, quinzième et seizième résolutions, décide :

- de fixer à trois milliards d'euros soit dix-neuf milliards six cent soixante-dix-huit millions sept cent dix mille francs français, ou en cas d'émission en monnaie étrangère, ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies, le montant nominal maximal des titres d'emprunt susceptibles d'être émis en vertu des autorisations conférées par les résolutions susvisées,

et :

- de fixer à six milliards de francs français soit neuf cent quatorze millions six cent quatre-vingt-quatorze mille cent trois euros quarante-deux, le montant nominal maximal des augmentations de capital social, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des autorisations

conférées par les résolutions susvisées, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant droit à des actions conformément à la Loi.

#### **Dix-huitième résolution** (Conversion en euros du capital social)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration :

Délègue au Conseil d'Administration tous pouvoirs pour décider, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires applicables et de la présente résolution, la conversion du capital social de la Société en euros, et à cette fin :

- soit par augmentation du capital, dans le cadre de l'autorisation donnée au Conseil d'Administration par la présente Assemblée Générale dans sa quinzième résolution, par élévation de la valeur nominale des actions, de telle sorte que la valeur nominale obtenue par application du taux de conversion soit arrondie au centième d'euro près ou, au plus à l'euro supérieur ;

- soit par réduction de capital afin d'arrondir à la valeur nominale des actions au centième d'euro ou, au plus, à l'euro inférieur en affectant le montant de la réduction à une réserve indisponible.

Décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation à son Président, dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer la date de la conversion du capital en euros, ainsi que procéder aux modifications correspondantes des statuts, prendre toutes mesures et accomplir toutes formalités.

#### **Dix-neuvième résolution** (Approbation de la fusion-absorption de la société SODICAM)

L'Assemblée Générale,

- après avoir pris connaissance du rapport du Commissaire aux Apports,



- après avoir pris connaissance du traité de fusion-absorption de la société SODICAM, société anonyme au capital de 11 000 000 francs, dont le siège est 34, quai du Point du Jour 92100 BOULOGNE-BILLANCOURT, immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de NANTERRE, sous le numéro B 302 135 629, aux termes duquel la société SODICAM fait apport à titre de fusion à la Société RENAULT de la totalité de son patrimoine, actif et passif, approuve dans toutes ses dispositions la convention visée et, en conséquence :

- approuve les apports effectués par la société SODICAM au titre de la fusion et l'évaluation qui en a été faite, et décide la fusion par voie d'absorption de la société SODICAM par la Société RENAULT. La différence entre la valeur nette des biens apportés par la société SODICAM et la valeur comptable de ses titres dans les livres de la Société RENAULT sera inscrite à un compte « mali de fusion ».

- décide qu'en raison de la détention par la Société RENAULT de la totalité des actions de la société SODICAM depuis la date du dépôt au greffe du Tribunal de commerce du traité de fusion jusqu'à ce jour, cet apport ne sera pas rémunéré par une augmentation de capital, et que la société absorbée sera immédiatement dissoute sans liquidation du seul fait de la réalisation définitive de la fusion qui interviendra le 1<sup>er</sup> juillet 1999.

#### **Vingtième résolution** (Modification des statuts)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de modifier le premier paragraphe de l'article 10.1.A/ des statuts en vue d'augmenter le nombre d'administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires.

Le premier paragraphe de l'article 10.1.A/ relatif au nombre d'administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires est modifié et remplacé comme suit :

« 10.1. La société est administrée par un Conseil d'Administration qui comprend :

A/ Des administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires.

Leur nombre est de 3 et de 12 au plus. Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Ces dernières doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes obligations et encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente. »

Le reste de l'article 10 demeure inchangé.

L'assemblée approuve et adopte dans toutes ses dispositions le nouveau texte qui lui a été soumis.

En conséquence, les statuts qui régiront la société seront ceux dont le texte, déposé sur le bureau de l'assemblée, a été mis à la disposition des actionnaires dans les conditions et délais légaux, et sera annexé au procès-verbal de la présente réunion après avoir été paraphé et signé par les membres du bureau.

#### **À TITRE ORDINAIRE :**

**Vingtième et unième résolution** (Nomination d'un administrateur)

L'Assemblée Générale nomme Monsieur Yoshikazu Hanawa, aux fonctions d'administrateur, pour une durée de six années soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2004.

**Vingt-deuxième résolution** (Pouvoirs)

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur de copie ou d'extrait du procès-verbal de la présente Assemblée pour accomplir toutes les formalités de dépôt et de publication prévues par la loi.

**114**

**NOTES**



116

NOTES



RENAULT

34, QUAI DU POINT-DU-JOUR  
92109 BOULOGNE-BILLANCOURT CEDEX  
FRANCE  
Tél. : 33 (0) 1 41 04 50 50  
[www.renault.com](http://www.renault.com)



**RENAULT**