

RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITÉ
2002



RENAULT

Rapport annuel d'activité

2002



RENAULT

Sommaire

1.	LE GROUPE RENAULT ET SA STRATÉGIE	4	2.	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	32
1.1.	Présentation de Renault et du Groupe	6	2.1.	Renault et ses actionnaires	34
1.1.1.	Historique et faits marquants	6	2.1.1.	Renseignements de caractère juridique concernant Renault	34
1.1.2.	Description des principales activités du Groupe	7	2.1.2.	Renseignements de caractère général concernant le capital	35
1.1.2.1.	La branche Automobile	7	2.1.3.	Répartition du capital et des droits de vote	36
1.1.2.2.	La branche Financement des ventes	13	2.1.4.	Marché des titres de Renault	38
1.1.2.3.	Les participations stratégiques	14	2.1.5.	Dividendes	40
1.2.	L'Alliance Renault-Nissan	15	2.1.6.	Politique d'information	40
1.2.1.	Objectifs et mode de gouvernance	15	2.2.	Mode de Direction et de Gestion	42
1.2.2.	Les coopérations Renault Nissan	19	2.2.1.	Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de contrôle	42
1.2.2.1.	La mise en commun de moyens pour réaliser des économies d'échelle	19	2.2.1.1.	Composition et fonctionnement du Conseil d'administration	42
1.2.2.2.	La complémentarité pour accroître l'efficacité	20	2.2.1.2.	Jetons de présence	47
1.2.3.	Les résultats	21	2.2.1.3.	Composition et fonctionnement des organes de Direction	48
1.2.3.1.	Un redressement de Nissan plus rapide et plus ample que prévu	21	2.2.1.4.	Contrôle des comptes	49
1.2.3.2.	Une contribution positive et croissante de Nissan aux résultats de Renault	22	2.2.2.	Intérêt des dirigeants	49
1.2.3.3.	Une présence industrielle et commerciale globale	23	2.2.2.1.	Rémunération des dirigeants et des mandataires sociaux	49
1.2.3.4.	Chiffrage des opérations communes	25	2.2.2.2.	Options d'achat d'actions consenties aux dirigeants et aux mandataires sociaux	50
1.3.	La stratégie de croissance rentable	26	2.2.3.	Gestion des risques	52
1.3.1.	Axe 1 : Faire reconnaître son identité de marque	26	2.2.3.1.	Organisation de la gestion des risques	52
1.3.2.	Axe 2 : Être le plus compétitif sur ses marchés en qualité, coûts, délais	27	2.2.3.2.	Risques de marché	52
1.3.3.	Axe 3 : S'internationaliser	28	2.2.3.3.	Risques opérationnels	56
1.3.4.	Axe 4 : Développer les valeurs Renault	29	2.2.3.4.	Risques juridiques	58
1.3.5.	Axe 5 : Exprimer sa réussite par ses résultats financiers	31	2.2.3.5.	Autres risques	58

▪ Le sigle  identifie dans le texte les informations correspondant aux informations demandées par le décret d'application de l'art. 116 de la **Loi NRE (Nouvelles Régulations Economiques)**.

▪ Le sigle  identifie dans le texte les informations correspondant aux directives de la **Global Reporting Initiative (GRI)** en matière de Rapport sur le Développement Durable. Le tableau de correspondance des indicateurs GRI se trouve en page 206.

▪ Le sigle  renvoie, pour plus de renseignements, vers le site Internet institutionnel de Renault, **renault.com**, adresse <http://www.developpement-durable.Renault.com>.

3. PERFORMANCES DE RENAULT EN 2002 60

3.1. Performances économiques	62
3.1.1. Résultats et performances commerciales 2002	62
3.1.1.1. Branche Automobile	62
3.1.1.2. Branche Financement des ventes	69
3.1.2. Résultats financiers 2002	70
3.2. Performances sociales	78
3.2.1. Les effectifs	78
3.2.2. La politique de Ressources Humaines	79
3.2.2.1. Anticiper	79
3.2.2.2. Attirer et motiver	81
3.2.2.3. Partager	84
3.3. Performances environnementales	86
3.3.1. Les enjeux	87
3.3.2. Mettre en place le management de l'environnement sur le cycle de vie	88
3.3.3. Concilier compétitivité et protection de l'environnement	91
3.3.4. Maîtriser et réduire les impacts des activités sur l'environnement	91
3.3.5. Préserver la valeur du patrimoine	95
3.3.6. Organiser la communication	97
3.4. Performances sociétales	98
3.4.1. Les codes de bonne conduite	98
3.4.2. Renault et les parties prenantes	98
3.4.3. Renault et la mobilité	99
3.4.4. Renault et la sécurité routière	101
3.4.5. Contribution à la société civile	103
3.5. Politique de Recherche et Développement	106

4. PERSPECTIVES 2003 108

5. LES COMPTES 110

5.1. Comptes consolidés	112
5.1.1. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	112
5.1.2. Comptes consolidés et annexe	113
5.2. Comptes sociaux	162
5.2.1. Rapport Général des Commissaires aux Comptes	162
5.2.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs	163
5.2.3. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les Conventions Réglementées	164
5.2.4. Comptes de Renault SA	165

6. RENSEIGNEMENTS SUR LES PRINCIPALES FILIALES 178

7. PROJET DE RÉSOLUTIONS 182

8. ÉVÉNEMENTS RÉCENTS 192

8.1. Renault investit en Russie	193
8.2. Arrêt de la production d'Avantime	193

9. ATTESTATIONS ET TABLE DE CONCORDANCE 194

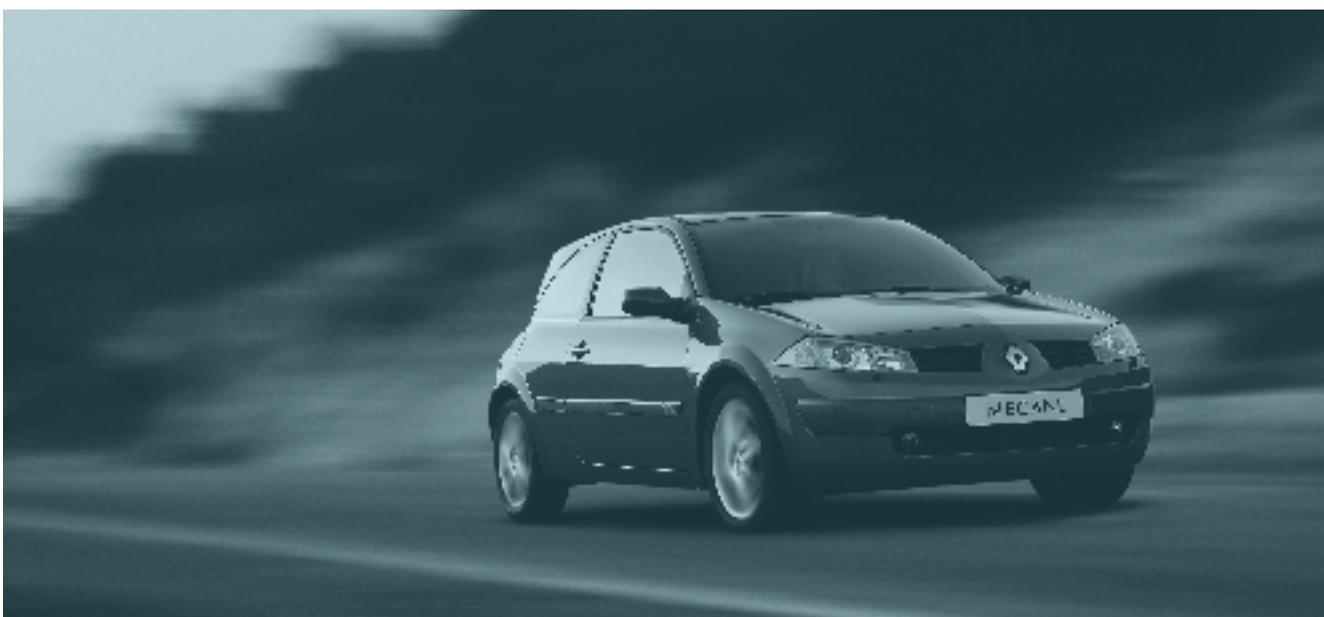
Attestation du responsable du document de référence	194
Attestation des responsables du contrôle des comptes	195
Table de concordance	195

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 196

Règlement intérieur du Conseil d'administration	198
Annexes sur l'environnement	202
Indicateurs GRI : tableau de correspondance	206

1

Le groupe Renault et sa stratégie



Mégane II a été élue « Voiture de l'année 2003 » par un jury composé de 58 journalistes spécialisés représentant 22 pays européens.

1.1. Présentation de Renault et du Groupe	6	1.2.2. Les coopérations Renault-Nissan	19
1.1.1. Historique et faits marquants	6	1.2.2.1. <i>La mise en commun de moyens pour réaliser des économies d'échelle</i>	19
1.1.2. Description des principales activités du Groupe	7	Plates-formes communes	19
1.1.2.1. <i>La branche Automobile</i>	7	Organes mécaniques communs	19
Les gammes du groupe Renault	7	Stratégie d'achats communs	19
Les principaux sites industriels	10	Distribution commune en Europe	19
Les partenariats et les coopérations	11	Partage des capacités de production et commercialisation croisée	19
Le réseau commercial Renault	11	Organisation informatique commune	20
La gestion de la trésorerie	12	1.2.2.2. <i>La complémentarité pour accroître l'efficacité</i>	20
1.1.2.2. <i>La branche Financement des ventes</i>	13	Compléter localement l'offre de produits	20
L'activité Grand Public	13	Partager les savoir-faire et les compétences de chacune des deux entreprises	20
L'activité Entreprises	13	1.2.3. Les résultats	21
L'activité Réseaux	13	1.2.3.1. <i>Un redressement de Nissan plus rapide et plus ample que prévu</i>	21
1.1.2.3. <i>Les participations stratégiques</i>	14	Nissan Revival Plan	21
La participation de Renault dans A.B. Volvo	14	Nissan 180 : vers une croissance durable	21
La participation de Renault dans Nissan	14	1.2.3.2. <i>Une contribution croissante de Nissan aux résultats de Renault</i>	22
1.2. L'Alliance Renault-Nissan	15	1.2.3.3. <i>Une présence industrielle et commerciale globale</i>	23
1.2.1. Objectifs et mode de gouvernance	15	1.2.3.4. <i>Chiffrage des opérations communes</i>	25
1.2.1.1. <i>Les étapes de la construction de l'Alliance et les objectifs</i>	15	1.3. La stratégie de croissance rentable	26
Les objectifs	15	1.3.1. Axe 1 : Faire reconnaître son identité de marque	26
1999 : première étape de l'Alliance	15	1.3.2. Axe 2 : Être le plus compétitif sur ses marchés en qualité, coûts et délais	27
2002 : seconde étape de l'Alliance	16	1.3.3. Axe 3 : S'internationaliser	28
Directoire de l'Alliance	17	1.3.4. Axe 4 : Développer les valeurs Renault	29
1.2.1.2. <i>Les pouvoirs de Renault-Nissan b.v.</i>	17	1.3.5. Axe 5 : Exprimer sa réussite par ses résultats financiers	31

1.1. Présentation de Renault et du Groupe

1.1.1. HISTORIQUE ET FAITS MARQUANTS

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. Installée à Billancourt, elle 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'avions.

En 1922, Renault, qui s'était fortement développé dans le domaine des véhicules particuliers et industriels, et qui 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 automobile 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 1980, 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 du projet de fusion entre les deux groupes à la fin de l'année 1993.

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 Type A** créée par Louis Renault en 1898 à **Mégane 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 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.

L'année 1999 a marqué une nouvelle dimension de Renault grâce à l'**Alliance historique avec Nissan** signée le 27 mars à Tokyo. Elle a également été celle de l'acquisition d'une nouvelle marque par la prise de participation de 51 % dans le capital du constructeur automobile roumain **Dacia**.

En 2000, cette nouvelle dimension a été affirmée par l'augmentation de la participation de Renault dans Dacia à 80,1 % (qui a été portée à 92,7 % en 2001) et l'acquisition d'une nouvelle marque, **Renault Samsung**, en Corée du Sud.

En 2001, Renault et Volvo ont réuni leurs forces dans le poids lourd pour former le deuxième acteur mondial, Renault devenant l'actionnaire principal du groupe Volvo avec 20 % de son capital.

En 2002, **Renault et Nissan** ont mis en œuvre la **deuxième étape de leur Alliance** visant à renforcer leurs liens capitalistiques et à créer un centre de commandement stratégique commun. Ce projet a été approuvé par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de Renault du **28 mars 2002**. Renault a porté sa participation dans le capital de Nissan de 36,8 % à 44,4 %, tandis que Nissan, via Nissan Finance Co., Ltd., est entré à hauteur de 15 % dans le capital de Renault. Par ailleurs, afin d'accompagner ce renforcement de l'Alliance, l'État a réduit sa participation dans le capital de Renault à 25,9 %.

Renault a également cédé sa participation dans Irisbus à Iveco. Irisbus conserve jusqu'en juin 2005 le droit d'usage de la marque Renault pour ses véhicules. Du côté des produits, Renault a lancé en 2002 **Mégane II** berline et coupé, **Vel Satis** et **Espace IV**.



La voiturette Type A et son innovante transmission avec prise directe marque le début de l'aventure automobile de Renault.

1.1.2. DESCRIPTION DES PRINCIPALES ACTIVITÉS DU GROUPE

Le renforcement de l'Alliance entre Renault et Nissan intervenu en 2002 a rendu nécessaire une réorganisation de Renault et la création d'une société par actions simplifiées, Renault s.a.s., détenue à 100 % par Renault SA et regroupant l'essentiel de ses actifs opérationnels. Depuis l'accord définitif signé le 2 janvier 2001 avec Volvo, les activités du Groupe sont réparties en deux branches principales :

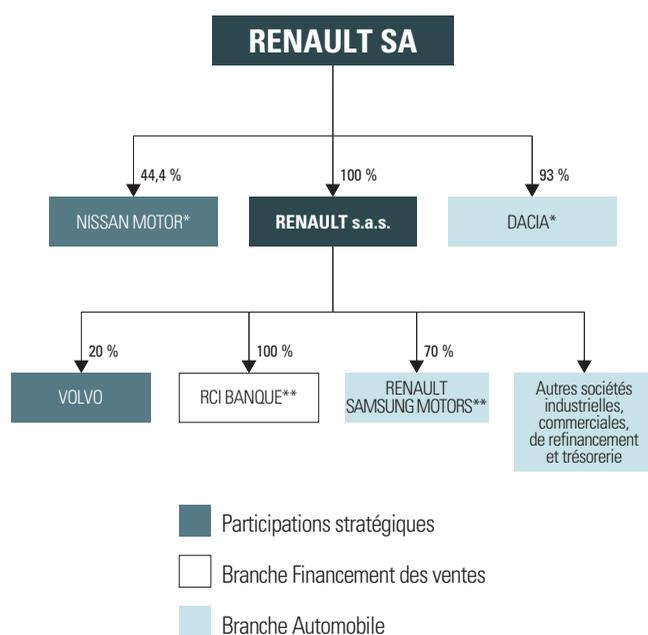
- La branche Automobile.
- La branche Financement des ventes.

Par ailleurs, deux **participations stratégiques** viennent compléter ces deux branches d'activités :

- La participation de Renault dans le capital d'A.B. Volvo.
- La participation de Renault dans Nissan.

Ces participations sont mises en équivalence dans les comptes du Groupe.

Structure du groupe Renault



* Les titres Dacia ont vocation à être transférés à Renault s.a.s.

** Sociétés détenues indirectement par Renault s.a.s.

1.1.2.1. La branche Automobile

Renault conçoit, fabrique et commercialise des véhicules particuliers et utilitaires et, dans le prolongement de cette activité automobile, gère également des activités industrielles (tracteurs agricoles par Renault Agriculture⁽¹⁾), roulements par la Société Nationale de Roulement – S.N.R...) et de services.

Avec l'acquisition du constructeur roumain Dacia, puis la reprise des actifs opérationnels de la société sud-coréenne Samsung Motors, Renault exploite trois marques automobiles, Renault, Dacia et Samsung.

LES GAMMES DU GROUPE RENAULT

Marque Renault

Renault est une marque généraliste présente sur la plupart des segments du marché automobile avec une offre large de modèles particuliers et utilitaires. La plupart de ceux-ci sont déclinés en de nombreuses versions qui se différencient par la carrosserie, la motorisation, l'équipement ou même l'aménagement intérieur. Cette déclinaison est réalisée à partir d'une décomposition de la gamme par plates-formes. Renault, qui est reconnu pour son savoir-faire en ce domaine, utilise aujourd'hui huit plates-formes pour couvrir sa production de véhicules particuliers et utilitaires. La palette des motorisations est couverte par sept familles de moteurs essence et diesel.

Véhicules particuliers

Sur le **segment des voitures compactes** (segments A et B ou I1 et I2), Renault offre trois modèles complémentaires : Twingo, Clio et Kangoo.

- Lancée en 1993, puis modifiée (« restylée ») en 1998 et en 2000, **Twingo** a fêté son deux millionième exemplaire en juin 2002 et reste un véhicule à succès puisqu'elle a réussi en 2002 – dans sa dixième année d'existence – à améliorer sa pénétration sur son segment en Europe occidentale. Twingo est commercialisée avec deux motorisations essence 1.2 60 ch et 1.2 16 soupapes 75 ch associées à la boîte mécanique 5 vitesses ou à la transmission Quickshift 5. En 2002, une nouvelle collection de Twingo a été lancée et propose un intérieur rajeuni, des selleries revisitées et des couleurs renouvelées. Twingo est produite sur un seul site en Europe, à Flins (France), et en Amérique latine (Uruguay et Colombie).
- **Clio II** a succédé à Clio en 1998. En 2000, Clio a reçu la note de 4 étoiles en termes de sécurité passive par l'organisme européen Euro NCAP. En 2001, Clio II a bénéficié d'un profond restyling et d'un fort enrichissement technologique, notamment avec les motorisations diesel 1.5 dCi et essence 1.2 16v. En 2002, Clio II a réalisé une performance record et occupe la deuxième place de son segment en Europe occidentale.

(1) Renault et la société allemande Claas ont signé le 24 février 2003 un accord de rapprochement concernant Renault Agriculture. Claas devient le partenaire majoritaire de Renault Agriculture en entrant dans son capital à hauteur de 51 %, Renault s.a.s. en conservant 49 %. À terme, Claas possédera 80 % du capital de Renault Agriculture. Renault s.a.s. continuera à affirmer son soutien au projet de développement de Renault Agriculture en conservant 20 % de son capital. En 2002, la contribution de Renault Agriculture au chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'élève à 576 millions d'euros. Cette opération n'aura pas d'impact significatif sur les comptes de Renault.

En Europe, Clio II est produite sur les sites de Flins (France), Valladolid (Espagne) et Novo Mesto (Slovénie). Elle est également montée dans l'usine turque de Bursa (version tricorps) et au Mercosur dans les usines de Cordoba (Argentine) et Curitiba (Brésil). Au Mondial de l'Automobile 2002, Renault a dévoilé **Nouvelle Clio V6**, perpétuant ainsi sa ligne de véhicules sportifs exclusifs. Nouvelle Clio V6, assemblée sur le site Alpine de Dieppe (France), reçoit un nouveau châssis ainsi qu'un moteur 3.0 V6 24v modifié de 255 ch, associé à une boîte de vitesses manuelle à 6 rapports au développement spécifique.

- Introduit à la fin de l'année 1997, **Kangoo** est un véhicule fonctionnel, anticonformiste et économique, qui complète l'offre de Renault sur ce segment. En 2001, la gamme a fait l'objet d'évolutions techniques importantes et s'est enrichie d'une version 4x4 (essence et diesel) et de nouvelles motorisations essence 1.2 16v, 1.6 16v et diesel 1.5 dCi et 1.9 dCi. En 2002, Kangoo a franchi le cap du millionième exemplaire produit. Kangoo Break'up, nouveau concept 4x4 révélé à l'été 2002, poursuit cette philosophie d'une voiture fonctionnelle et pratique. Renault Kangoo est produit à Maubeuge (France), à Cordoba (Argentine) et au Maroc.

Sur le **segment moyen inférieur M1** (ou segment C), Renault a lancé en 2002 **Mégane II**, berline et coupé, ouvrant la voie au renouvellement complet de son offre sur ce segment qui est le plus important du marché automobile européen en termes de volume. À terme, ce programme, qui inaugure l'utilisation de la nouvelle plate-forme C commune de l'Alliance, comprendra sept modèles aux personnalités très affirmées, dont les six premiers seront lancés entre l'automne 2002 et la fin 2003 et le dernier début 2004. En novembre 2002, Mégane II a été élue en Europe « Voiture de l'année 2003 » par un jury composé de cinquante-huit journalistes, représentant vingt-deux pays européens. De plus, Mégane II, conçue pour offrir un niveau de sécurité optimal à toutes les places, s'est vu décerner par l'organisme indépendant Euro NCAP la note maximale de 5 étoiles, avec de surcroît le privilège d'être la « voiture la plus sûre » dans son segment de marché. Mégane II bénéficie également des innovations en matière de confort et d'intelligence de vie à bord introduites par Renault sur les segments supérieurs.

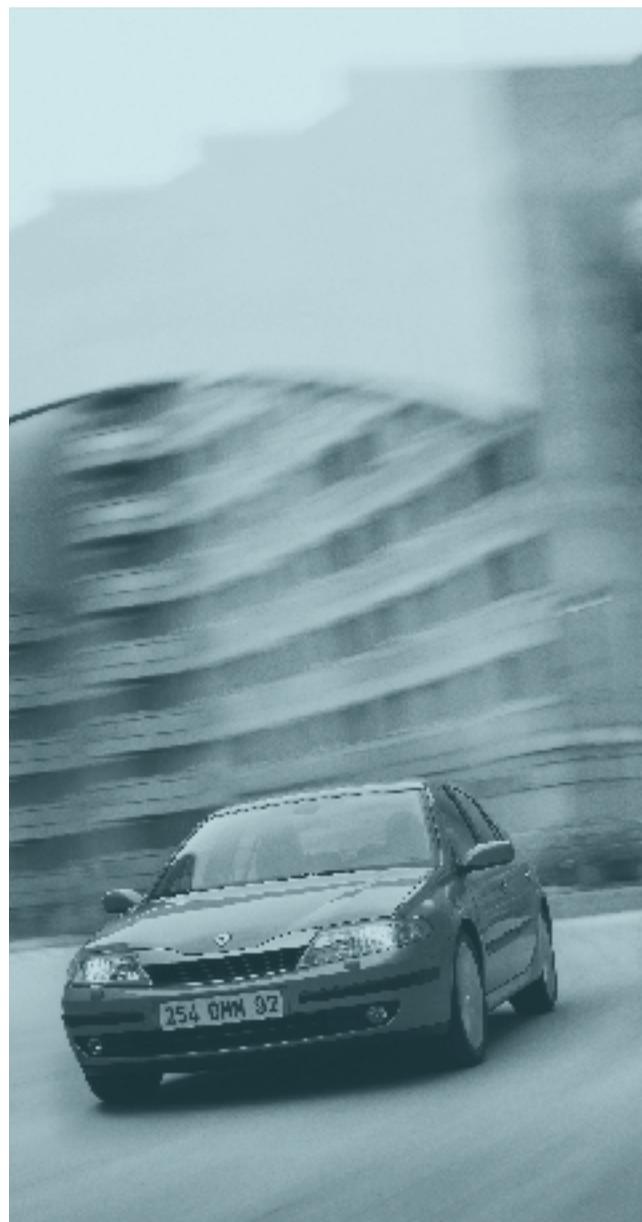
Mégane II vient remplacer la gamme **Mégane I** lancée en novembre 1995 et ensuite progressivement déclinée en sept carrosseries produites sur une même plate-forme : berline cinq portes, coupé, quatre portes (Classic), monospace (Scénic), cabriolet, break et enfin Scénic RX4 (premier monospace compact à 4 roues motrices).

Scénic a, dès son lancement, connu un grand succès commercial et a été élu en Europe « Voiture de l'année 1997 ». En 1999, Mégane et Scénic ont été restylés, puis ils ont bénéficié en 2000 de nombreux enrichissements moteurs et en mars 2001 d'une nouvelle gamme Scénic, premier véhicule par ailleurs à introduire les nouveaux pneumatiques Michelin Pax System.

L'usine de Douai assure la production de la famille Mégane, à l'exception du break, qui est produit à l'usine turque de Bursa, et de Mégane Classic, montée à l'usine de Palencia (Espagne). Mégane I est également produite à Cordoba (Argentine). Scénic est produit à Curitiba (Brésil) et, depuis décembre 2000, dans les installations de Nissan à Cuernavaca (Mexique).

Laguna II est venue remplacer en janvier 2001 Laguna sur le **segment moyen supérieur M2** (ou segment D). Déclinée en deux versions (berline et break), Laguna II est le premier véhicule du renouvellement de la partie haute de la gamme Renault. Laguna II est dotée d'équipements et d'innovations jusqu'ici réservés à des voitures de gamme supérieure. Laguna II est aussi équipée d'une large gamme de moteurs turbo-diesel 1.9 dCi et 2.2 dCi common rail, et de moteurs essence 16v. En 2002, Renault a étoffé son offre

sur Laguna II, en matière de boîtes de vitesses automatiques d'abord, avec la commercialisation de Laguna II 2.0 16v berline et Estate avec transmission automatique Proactive à commande impulsionnelle, ou encore avec Laguna 1.6 16v GPL berline et break. En plus d'un système d'injection GPL spécifique, cette nouvelle version de Laguna innove avec un réservoir inédit sous plancher. En 2003, Renault étoffe la gamme Laguna avec deux nouvelles motorisations 2.0 T et 2.2 dCi Proactive et des évolutions esthétiques. Avantage concurrentiel majeur en matière de sécurité passive, Laguna II est la première voiture du marché, tous segments confondus, à avoir atteint en 2001 la note maximale de 5 étoiles aux crash-tests effectués par l'organisme européen Euro NCAP. Laguna II est produite à l'usine de Sandouville (France), sur la plate-forme qui accueille les trois véhicules haut de gamme Renault.



Nouvelle version de Laguna II propulsée par la motorisation 2.0 T et dotée d'une offre d'équipements spécifiques.



Avec Espace IV, Renault entend conserver sa position de leader européen du segment des monospaces haut de gamme.

Renault, ayant inscrit dans son plan produit le renforcement de son identité de marque comme une priorité, a choisi de renouveler d'abord son **haut de gamme** en le dotant des valeurs d'innovation et d'audace différenciantes de la marque.

Ce renouvellement de l'offre de Renault sur le **segment supérieur** (segment S) a commencé avec la commercialisation d'**Avantime** en France à l'automne 2001 et dans les principaux pays européens depuis février 2002. Avec Avantime, Renault présente une nouvelle approche du coupé haut de gamme. Ce véhicule de niche, réellement novateur, a été développé avec Matra et est produit dans son usine française située à Romorantin. Après l'avoir proposé au lancement avec une seule motorisation V6 3.0 24v, Renault a élargi son offre en avril 2002 avec des motorisations 4 cylindres 2.0 T (2 litres turbo 16v essence) et 2.2 dCi turbo-diesel Common Rail.

En mars 2002, l'offensive de Renault sur le segment S s'est poursuivie avec la commercialisation de **Vel Satis** en France puis ultérieurement en Europe. Après plus de 18 mois d'absence, Renault a ainsi fait son retour dans le segment de la berline haut de gamme. Proposé notamment avec deux moteurs V6 3.0 dCi diesel et 3.5 essence, ce véhicule occupe à fin 2002, quelques mois après son lancement, la deuxième place des berlines du segment supérieur en France. Vel Satis s'est vu décerner, comme Mégane II et Laguna II, la note maximale de 5 étoiles par l'organisme indépendant Euro NCAP. Elle s'affiche ainsi comme « voiture la plus sûre » dans son segment de marché. Vel Satis est produite à Sandouville (France).

Renault a commercialisé à l'automne 2002 **Espace IV**, quatrième génération d'un véhicule lancé en 1984 par Renault en association avec Matra Automobile. Espace avait alors inauguré le concept de monospace en Europe. Ce véhicule, dont les générations successives ont été produites à plus de 870 000 exemplaires, reste à nouveau en 2002 leader sur le segment des grands monospaces en Europe. En novembre 2002, le journal allemand *Bild am Sonntag* a décerné un Volant d'Or à Renault Espace. Espace IV est produit sur la même plate-forme que Laguna II et Vel Satis à Sandouville (France).

Véhicules utilitaires

La gamme de véhicules utilitaires de Renault figure en Europe parmi la plus jeune et la plus complète, puisqu'elle va de 1,6 tonne à 6,5 tonnes, permettant ainsi de satisfaire une large clientèle.

Sur le **segment des fourgonnettes** (poids inférieur à 2 tonnes), Renault est essentiellement présent avec **Clio Société** et **Kangoo Express**, lancé en novembre 1997. En 2001, Kangoo Express a également bénéficié des améliorations de Kangoo VP, d'un élargissement de sa gamme moteurs ainsi que de l'introduction de versions Kangoo Express 4x4.

Sur le segment des **fourgons** (entre 2 et 7 tonnes), Renault avait lancé en septembre 1997 le nouveau **Master** (2,8 à 3,5 tonnes), élu « Van of the year 1998 ». Le Master, fabriqué dans l'usine de Batilly (France), a connu de profondes évolutions techniques en matière de freinage et de nouvelles motorisations 2.2 dCi et 2.5 dCi.

En 2003, Renault élargit sa gamme de véhicules utilitaires en proposant **Master Propulsion** (3,5 à 6,5 tonnes). Disponible en versions châssis simple et double cabine, fourgons et bennes, Master Propulsion reçoit la motorisation diesel 2.8 dCi déclinée en trois niveaux de puissance : 106 ch, 125 ch et 146 ch.

Le nouveau **Trafic** (2,5 à 2,8 tonnes), commercialisé à partir de septembre 2001, a été élu « Van of the year 2002 ». Ce véhicule, développé en partenariat avec General Motors, est industrialisé à Luton (Royaume-Uni) et depuis fin septembre 2002 dans l'usine Nissan de Barcelone (Espagne). À l'automne 2002, Renault a présenté deux nouveaux modèles de la gamme Trafic : le fourgon surélevé et le combi long. En 2003, une version Minibus et une nouvelle motorisation 2.5 dCi seront proposées.

Marque Dacia

Dacia est présente sur le marché des véhicules particuliers (avec notamment une berline et un break dérivés de la R12 et **SupeRNova**) et utilitaires (avec une gamme de pick-up simple et double cabine, enrichie en novembre 2002 d'une version diesel). SupeRNova, véhicule équipé d'un moteur 1.4 et d'une boîte de vitesses Renault, lancé par Dacia à la fin de l'année 2000, est la première concrétisation de la coopération avec Renault. Au premier semestre 2003, SupeRNova bénéficiera d'un profond restyling sur les faces avant et arrière et sur les intérieurs. Les modèles Dacia sont fabriqués par l'usine roumaine de Pitesti, qui fait l'objet depuis 1999 d'une profonde modernisation et restructuration.

Marque Renault Samsung

Renault Samsung Motors commercialisait en Corée du Sud un seul véhicule, dérivé de la Nissan Maxima, la **SM5**. Cette voiture particulière a connu un succès grandissant en 2001 puis à nouveau en 2002. En septembre 2002, un deuxième modèle d'origine Nissan, la **SM3**, est venu étoffer l'offre de Renault Samsung Motors. Partageant la plate-forme de la Nissan Bluebird Sylphy, cette berline 4 portes de milieu de gamme est le fruit de l'Alliance Renault-Nissan. Dotée du moteur essence 1.5 16v de Nissan, elle propose sur le marché coréen des prestations remarquables en matière de sécurité, de fiabilité et de performance. Ces deux voitures sont produites dans l'usine sud-coréenne ultramoderne de Busan.

LES PRINCIPAUX SITES INDUSTRIELS

Renault dispose pour son activité automobile de plus de 30 sites industriels.

De plus, dans le cadre d'accords de coopération établis pour partager les coûts, le Groupe s'appuie également sur les sites industriels d'autres partenaires, notamment ceux de Matra à Romorantin en France et de General Motors Europe en Grande-Bretagne.

Par ailleurs, l'Alliance signée en 1999 avec Nissan Motor permet à Renault de profiter des forces industrielles de son partenaire dans des zones géographiques où Nissan est déjà implanté, comme le Mexique. En septembre 2002, Renault et Nissan ont démarré, dans l'usine Nissan de Barcelone (Espagne), la fabrication du fourgon compact commercialisé respectivement par Renault, Nissan et Opel, sous les noms de Trafic, de Primastar et de Vivaro.



La SM3, produite à l'usine Renault Samsung Motors de Busan, a été lancée avec succès en septembre 2002.

En 2002, la **production** des trois marques du groupe Renault a ainsi **principalement** été **réalisée** sur les sites suivants :

Marque RENAULT

Sites Renault :

Flins (France)	Clio II, Twingo
Douai (France)	Mégane II, Scénic
Sandouville (France).	Laguna II, Vel Satis, Espace IV
Maubeuge (France)	Kangoo, Kangoo Express
Batilly (France)	Master ⁽¹⁾ , Mascott ⁽²⁾
Dieppe (France)	Clio Sport, Espace III, Mégane cabriolet
Palencia (Espagne)	Mégane II, Mégane (berline, coupé et Classic)
Valladolid (Espagne)	Clio, moteurs
Novo Mesto (Slovénie)	Clio, trains avant/arrière
Bursa (Turquie)	Mégane break et tricorps, Clio tricorps, moteurs, boîtes de vitesses
Cordoba (Argentine)	Clio, Clio tricorps, Mégane break et tricorps, Kangoo, Trafic, moteurs
Curitiba (Brésil)	Scénic, Clio, Clio tricorps, moteurs, Master ⁽³⁾
Montevideo (Uruguay)	Twingo
Cléon (France)	Moteurs, boîtes de vitesses
Le Mans (France)	Trains avant/arrière
Choisy le Roi (France)	Organes pour l'échange standard (moteurs, pompes d'injection, porte-injecteurs, sous-ensembles), moteurs neufs
Grand-Couronne (France)	Expédition de véhicules en pièces
Séville (Espagne)	Boîtes de vitesses
Cacia (Portugal)	Boîtes de vitesses, composants mécaniques

Site Matra :

Romorantin (France) Espace III, Avantime

Sites Nissan :

Barcelone (Espagne) Nouveau Trafic
 Aguascalientes (Mexique) . Clio
 Cuernavaca (Mexique) Scénic

Site General Motors Europe :

Luton (Grande-Bretagne) . . . Nouveau Trafic

Marque DACIA

Pitesti (Roumanie) Gamme 1310 (break, tricorps, pick-up), SuperNova

Marque RENAULT SAMSUNG

Busan (Corée du Sud) Moteurs, SM5, SM3

(1) À Batilly sont également produits pour General Motors Europe et Nissan des véhicules Master. Ils sont vendus sous les noms de Movano (marques Opel et Vauxhall) et d'Interstar (marque Nissan).

(2) Mascott est distribué par Renault Trucks (ex- Renault V.I.) depuis 1999 et par Renault depuis le 1^{er} janvier 2003, sous le nom de Master Propulsion.

(3) L'usine de véhicules utilitaires de Curitiba a été inaugurée en décembre 2001. Au-delà du Master, elle produit le pick-up Frontier de Nissan depuis 2002.

LES PARTENARIATS ET LES COOPÉRATIONS

Les objectifs de qualité et de réduction des coûts et des délais poursuivis par Renault dans l'exercice de son activité 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.

◆ Dans le cadre du renforcement de **ses liens avec ses fournisseurs**, Renault a ouvert en 1999 un parc industriel fournisseurs regroupant cinq de ses principaux équipementiers sur le site de son usine de Sandouville. De la même manière, un bâtiment de 15 000 m² destiné aux fournisseurs a été adjoint au site de production de Curitiba au Brésil. Enfin, en 2002, cinq équipementiers sont venus s'installer à Douai et trois à Palencia pour assurer un approvisionnement en flux tendus des pièces importantes de Mégane II. L'implantation des fournisseurs au plus près des chaînes de montage offre des avantages en termes de logistique et permet un approvisionnement synchrone.

◆ Renault a également établi pour son activité automobile **des coopérations et des partenariats** qui visent principalement à partager les coûts. Ceux-ci concernent tous les domaines, de l'amont (recherche) à l'aval (distribution) en passant par la co-conception, la fabrication et les services. En matière de co-conception et de fabrication, les principaux partenariats sont les suivants :

- 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 à Douvrin (France) et **boîtes de vitesses** automatiques par la Société de Transmissions Automatiques à Ruitz (France). En avril 1999, PSA Peugeot Citroën et Renault ont signé un accord pour renforcer leurs synergies industrielles dans le **Mercosur**, accord par lequel Renault fournit depuis 2001 des moteurs essence de 1 000 cm³ à PSA Peugeot Citroën.
- **Matra** et Renault ont collaboré depuis le début des années 1980 à la conception et à la fabrication de **l'Espace**. En 2002, Renault a repris dans son site de Sandouville la fabrication d'Espace IV. Par ailleurs, les deux sociétés ont signé en juillet 1998 un accord de partenariat visant à développer et commercialiser **Avantime**.
- Renault est également signataire d'un certain nombre d'accords commerciaux ou industriels prévoyant des échanges ou des ventes d'organes (avec notamment **Volvo** pour la fourniture de boîtes de vitesses et de moteurs).
- Dans le domaine des véhicules utilitaires, Renault et **General Motors Europe** ont signé en 1996 un accord-cadre, confirmé par un engagement de coopération en 1999, qui prévoit :
 - La fourniture à General Motors Europe depuis 1998 de **Master/Movano**, produits par Renault à Batilly. Ces véhicules sont commercialisés par Renault, Opel et Vauxhall sous leurs marques respectives.
 - Le développement et la fabrication conjointe de la nouvelle gamme **Trafic/Vivaro**. Par cet accord, Renault est leader dans la conception et le développement et fournit les moteurs, tandis que GM assure la fabrication dans son usine IBC à Luton en Grande-Bretagne. Les deux constructeurs le commercialisent depuis 2001 pour leur propre compte sous un nom différent (Renault/Nouveau Trafic et Opel-Vauxhall/Vivaro). La fabrication de ce véhicule est complétée par celle de l'usine Nissan de Barcelone depuis septembre 2002.

◆ Ce sigle identifie dans le texte les informations correspondant aux directives de la **Global Reporting Initiative (GRI)** en matière de Rapport sur le Développement Durable. Le tableau de correspondance des indicateurs GRI se trouve en page 206.

- Le fourgon **Mascott**, fabriqué dans l'usine Renault de Batilly, est distribué par le réseau de Renault Trucks (auparavant Renault V.I.) depuis 1999 et par Renault depuis janvier 2003.
- Dans le domaine de la **télématique automobile**, **Ford Motor Company**, **PSA Peugeot Citroën** et Renault-Nissan se sont associés en mars 2002 pour créer un joint-venture qui développera des solutions technologiques pour le marché européen, l'objectif étant d'offrir aux clients des services automobiles compétitifs et favorisant la mobilité, et ceci à moindre coût.

L'**Alliance avec Nissan** est venue considérablement renforcer cette politique de partenariats (cf. § 1.2 « L'Alliance Renault-Nissan », pages 15 à 25).



Désormais, Trafic est aussi produit dans l'usine Nissan de Barcelone.

LE RÉSEAU COMMERCIAL RENAULT

Le groupe Renault distribue les véhicules de sa marque en Europe à travers un réseau primaire et secondaire.

Le **réseau primaire** comprend des établissements qui peuvent vendre et entretenir les véhicules de la marque, ainsi que des établissements Renault France Automobiles (en France uniquement) et des filiales de Renault regroupées au sein de Renault Europe Automobiles. Ces deux structures ont vocation à garantir la pérennité et à renforcer la performance commerciale et financière du réseau du Groupe dans un contexte d'évolution de la distribution automobile en Europe.

La politique de transformation du réseau primaire entreprise par Renault s'est poursuivie et s'est élargie pour s'appliquer au réseau de Nissan. Grâce à l'Alliance, un réseau de plaques communes (ou « hubs ») a commencé à émerger, visant à optimiser la couverture, la performance et le professionnalisme sur des territoires homogènes et plus vastes. Si le nombre d'interlocuteurs diminue, la capillarité et la capacité d'offrir la gamme de produits et de services Renault sont ainsi maintenues, voire augmentées.

Dans sept pays (France, Allemagne, Espagne, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suisse), cette politique de pôles communs a été déclinée avec Nissan, rendant plus significatives les économies d'échelle réalisables.

Le **réseau secondaire**, quant à lui, regroupe des agents Renault et des revendeurs agréés qui sont généralement constitués par de petites implantations, rattachées commercialement à une affaire du réseau primaire.

◆ Le réseau de Renault en Europe⁽¹⁾

Nombre d'établissements	1999		2000		2001		2002 ⁽²⁾	
	Europe	dont France	Europe	dont France	Europe	dont France	Europe	dont France
Succursales et filiales	119	64	117	60	123	64	117	63 ⁽³⁾
Concessionnaires	2 169	346	2 062	363	1 956	352	1 768	334
Agents	9 998	6 053	9 642	5 804	9 249	5 548	9 046	5 350
Total⁽⁴⁾	12 286	6 463	11 821	6 227	11 328	5 964	10 931	5 747

(1) Le périmètre comprend les 10 filiales européennes ainsi que la Pologne, la Hongrie, la Croatie, la République tchèque, la Slovénie et la Slovaquie.

(2) Données provisoires au 31 décembre 2002.

(3) RFA, détenue à 100 % par Renault s.a.s., représente aujourd'hui 63 établissements regroupés en 14 filiales commerciales appelées également « pôles ».

(4) Le nombre de contrats diminue (par l'effet des fusions et de la restructuration), mais le nombre de points de vente primaire reste stable sur la période.

L'année 2003 sera marquée par la mise en œuvre du nouveau règlement européen 1 400/2002 sur la distribution automobile. Ce règlement maintient une distribution des produits et services automobiles par réseaux de marque selon des modalités nouvelles nécessitant l'établissement de nouveaux contrats :

- En ce qui concerne l'**après-vente**, le constructeur sélectionne ses réparateurs officiels sur la base de critères librement définis (sélectivité qualitative) et tous les réparateurs répondant aux critères qualitatifs peuvent devenir membres du réseau.
- Concernant la **vente**, le constructeur peut opter pour une distribution exclusive si sa part de marché est inférieure à 30 % ou pour une distribution sélective qualitative jusqu'à 40 % de part de marché. Cette distribution sélective qualitative et quantitative permet au constructeur de choisir les distributeurs de la marque ainsi que leur nombre. Toutefois, à partir du 1^{er} octobre 2005, tout membre du réseau aura la possibilité d'ouvrir n'importe où en Europe des points de vente et de livraison additionnels sur l'ensemble du territoire européen.

Par ailleurs :

- Le service après-vente peut être sous-traité par le distributeur uniquement à un autre membre du réseau de la marque répondant au cahier des charges après-vente du constructeur.
- Plusieurs marques peuvent être exposées dans un même showroom à condition que les identités de marque soient préservées.
- Le règlement permet au constructeur de maintenir un réseau secondaire (les agents).

Le nouveau texte, dont les mécanismes ont notamment pour but de conduire à une convergence des prix significative en Europe, prévoit une période de transition d'une année après son entrée en vigueur le 1^{er} octobre 2002 ainsi qu'un rapport d'évaluation le 30 mai 2008, avant d'expirer au même moment que le Règlement Général d'Exemption n° 2790/99, le 30 mai 2010.

LA GESTION DE LA TRÉSORERIE ET DES RISQUES FINANCIERS DE LA BRANCHE AUTOMOBILE

◆ Le Groupe Renault a mis en place, pour ses activités automobiles, une organisation financière autour de la Compagnie Financière Renault (CFR) qui lui permet :

- D'automatiser et d'industrialiser le traitement des opérations de recettes et de dépenses, tout en le sécurisant et en le fiabilisant.
- De refinancer les besoins des filiales et de centraliser les excédents de trésorerie.
- De regrouper le traitement de toutes les opérations de marché en euros et en devises pour gérer au mieux ses risques de change, de taux et de contrepartie, tout en réduisant ses coûts financiers et administratifs.
- De centraliser sur la société mère l'ensemble des financements nécessaires (émission de titres, emprunts bancaires, accords de crédit...).

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 et gestionnaire des trésoreries et des financements des activités industrielles et commerciales du Groupe en France et en Europe – des outils pour :

- Centraliser les flux de trésorerie du Groupe (Société Financière et Foncière).
- Faire exécuter après compensation intragroupe les opérations de marché – change, taux, placements (Renault Finance).

Société Financière et Foncière (SFF)

La Société Financière et Foncière est une banque de plein exercice au sein du groupe Renault. Sa vocation 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 traite la totalité des flux de trésorerie de Renault, des filiales et des sous-filiales françaises et européennes de la branche Automobile. Elle assure également le traitement des flux commerciaux de Nissan France et des flux d'équilibrage de Nissan en Europe.

En 2002, la SFF a dégagé un résultat net social de 5,8 millions d'euros. Son total de bilan (social), au 31 décembre 2002, s'élève à 259 millions d'euros.

Renault Finance

Société de droit suisse domiciliée à Lausanne, Renault Finance intervient activement sur les marchés des changes, des taux d'intérêt et des couvertures financières sur métaux industriels. Son activité d'arbitrage lui permet d'obtenir des cotations compétitives pour tous les produits financiers. Elle est ainsi la contrepartie naturelle de Renault pour l'essentiel des opérations de marché du groupe industriel et commercial, et, en ce qui concerne Nissan, pour une part croissante de son volume financier.

À fin décembre 2002, son résultat net social s'élève à 24,8 millions d'euros et son total de bilan (social) à 2 769 millions d'euros.

Autres missions

La Compagnie Financière Renault participe au financement des investissements immobiliers du Groupe Renault par l'intermédiaire de sa filiale spécialisée SIAM, détenue à 100 %.

À fin 2002, les immobilisations nettes sociales de SIAM s'élèvent à 93 millions d'euros pour des capitaux propres sociaux de 168,5 millions d'euros (après affectation du résultat 2002). Le résultat net social s'élève à 5,7 millions d'euros.

1.1.2.2. La branche Financement des ventes

L'activité de cette branche est assurée par **RCI Banque** et ses filiales. RCI Banque est l'outil financier des marques du groupe Renault et de la marque Nissan en Europe, dont il a acquis l'activité des filiales financières en 1999.

Le groupe RCI Banque a pour mission d'apporter une gamme complète de financements et de services à ses trois clientèles de référence :

- Le **grand public** et les **entreprises**, auxquels RCI Banque propose des crédits pour l'acquisition de véhicules neufs et d'occasion, de la location avec option d'achat, du crédit-bail, de la location longue durée, ainsi que des services associés : contrat d'entretien et d'extension de garantie, d'assurance et d'assistance et de gestion de flottes.
- Les **réseaux** des marques Renault et Nissan, pour lesquels RCI Banque finance les stocks de véhicules neufs et d'occasion et les pièces de rechange, ainsi que leurs besoins de trésorerie à court terme.

Au 31 décembre 2002, le groupe RCI Banque présente un total de bilan de 21,3 milliards d'euros et emploie 3417 personnes, réparties pour moitié entre la France et le reste du monde.

Le groupe RCI Banque est présent dans quatorze pays en Europe occidentale et en Europe centrale (Pologne, République tchèque, Roumanie), trois en Amérique du Sud (Brésil, Argentine et Mexique), et a récemment ouvert un bureau de représentation en Corée du Sud.

En 2002, dans les pays où le groupe RCI Banque intervient, il a financé 32,7 % des ventes de véhicules neufs Renault et Nissan en Europe occidentale.

L'activité Grand Public

L'activité Grand Public représente 63 % de l'encours productif moyen de RCI Banque, soit 11,5 milliards d'euros. Les missions de RCI Banque sur cette activité sont de trois ordres :

- Proposer et développer des financements destinés à faciliter et à accélérer l'acquisition de véhicules Renault et Nissan.
- Intégrer les financements et les services pour faciliter l'usage automobile et accroître la fidélisation aux marques de l'Alliance.
- Être un levier marketing des constructeurs pour la mise en place d'opérations promotionnelles.

L'activité Entreprises

L'activité Entreprises représente 12 % de l'encours productif moyen du Groupe à fin 2002, soit 2,2 milliards d'euros. Les missions de RCI Banque sur cette activité sont de cinq ordres :

- Définir et déployer dans les filiales la stratégie du Groupe en matière de financements et de services aux professionnels.
- Concevoir la stratégie marketing et la politique de marques sur le marché des entreprises.
- Mettre en œuvre dans l'ensemble des pays où RCI Banque est présent les meilleurs « process » sur les produits et services destinés aux entreprises.
- Accompagner Renault et Nissan dans la mise en place de protocoles internationaux.
- Suivre et piloter la performance économique de l'activité en assurant une rentabilité conforme aux objectifs du Groupe.

L'activité Réseaux

Les missions de RCI Banque sur les réseaux sont les suivantes :

- Assurer le financement des stocks de véhicules neufs, pièces et véhicules d'occasion, ainsi que le financement du haut de bilan des concessionnaires.
- Gérer et maîtriser le risque.
- Assurer la pérennité du réseau par des normes financières et un suivi régulier.
- Être le partenaire financier des réseaux.

À fin 2002, l'activité de financement aux réseaux représente 25 % de l'encours productif moyen, soit 4,6 milliards d'euros.

1.1.2.3. Les participations stratégiques

Les participations les plus significatives concernent Volvo et Nissan.

La participation de Renault dans le capital d'A.B. Volvo

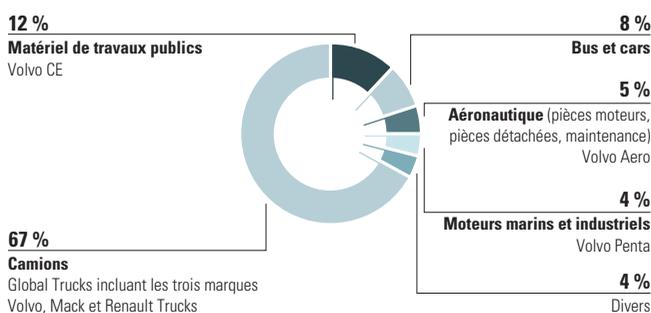
En avril 2000, Louis Schweitzer, Président-Directeur Général de Renault, et Leif Johansson, Président-Directeur Général de Volvo, avaient annoncé un projet de regroupement des activités poids lourds de Volvo et de Renault. Après l'obtention de l'agrément des autorités compétentes en matière de concurrence de l'Union Européenne et des États-Unis, Renault et Volvo ont procédé, le 2 janvier 2001, au closing de leur accord. À compter de ce jour, A.B. Volvo a été mis en équivalence dans les comptes du groupe Renault.

Le rapprochement avec Volvo a permis à Renault de devenir l'actionnaire principal du deuxième acteur mondial du poids lourd, Renault détenant 20 % du capital de Volvo.

Renault est représenté au Conseil d'administration de Volvo par Louis Schweitzer, Président-Directeur Général de Renault, et Patrick Faure, Directeur Général adjoint de Renault.

Depuis la cession de sa branche automobile à Ford en 1999, Volvo est un groupe essentiellement concentré sur le poids lourd. En 1999, le véhicule industriel représentait 54 % de son chiffre d'affaires net. Après le rapprochement avec Renault V.I./Mack, l'activité poids lourd du groupe Volvo, concentrée au sein de Global Trucks, s'est développée et représente en 2002 les deux tiers de son chiffre d'affaires net.

Activités en 2002 (en % du CA net)



Le rapprochement de Mack Trucks et de Renault V.I. avec le groupe Volvo a donné naissance au plus grand constructeur d'Europe de poids lourds de gros tonnage et au deuxième rang au niveau mondial. Ensemble, grâce à une forte complémentarité géographique et en termes de produits, les trois entreprises peuvent offrir aux clients une gamme de produits plus large et un réseau plus vaste. Chacune des trois marques qui constituent l'activité poids lourd de Volvo, **Renault** d'une part, **Mack** d'autre part et enfin **Volvo**, continue à développer ses caractéristiques propres. L'identité de chacune de ces trois marques mondialement reconnues est préservée. Les liens solides et le respect mutuel qui unissent les deux groupes ont facilité la mise en œuvre du rapprochement, chacun s'appuyant sur les compétences et les atouts de son partenaire pour se renforcer.

Dans ses comptes publiés selon les normes comptables suédoises, Volvo a dégagé en 2002 un **chiffre d'affaires** net de 177 080 millions de SEK (19 334* millions d'euros), en baisse de 2 % par rapport à l'année précédente et un **résultat d'exploitation** de 2 837 millions de SEK (152* millions d'euros), contre - 1 467 millions de SEK en 2001.

En 2002, Volvo a versé un dividende, stable par rapport à 2001, de 8 SEK par action. Pour 2003, le Conseil d'administration a proposé à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 9 avril 2003 le paiement d'un dividende de 8 SEK par action.

En 2002, après les retraitements nécessaires à la mise en équivalence dans les comptes de Renault, les résultats de Volvo ont contribué à hauteur de 71 millions d'euros au résultat de Renault (cf. note 13 de l'annexe aux comptes consolidés, page 141).

Au 31 décembre 2002, le cours de clôture de l'action Volvo A est de 136 SEK, celui de l'action Volvo B est de 142 SEK. Sur cette base et avec un taux de change de 9,1528 SEK pour 1 euro, la capitalisation boursière de Volvo est de 61 864 millions de SEK, soit 6 759 millions d'euros. La valeur boursière des titres Volvo détenus par Renault est de 12 373 millions de SEK, soit 1 352 millions d'euros, contre une valeur dans les comptes de Renault après mise en équivalence de 1 442 millions d'euros.

La participation de Renault dans Nissan

La participation de Renault dans Nissan fait l'objet d'un développement spécifique au chapitre suivant. Renault détient 44,4 % du capital de Nissan, dont la capitalisation boursière au 31 décembre 2002 s'élève à 4 183 milliards de yens, soit 33,6 milliards d'euros, compte tenu d'un cours de clôture de l'action Nissan de 926 yens et pour un nombre d'actions de 4 517 millions. À cette même date, la valeur de marché des titres détenus par Renault s'élève donc à 1 856 milliards de yens, soit 14,885 milliards d'euros, contre une valeur d'acquisition de 802 milliards de yens, hors frais d'acquisition, compte tenu d'un prix unitaire d'achat de 400 yens par action. La participation stratégique de Renault dans Nissan est mise en équivalence dans les comptes de Renault selon des modalités décrites dans la note 12 de l'annexe aux comptes consolidés, page 137. Au 31 décembre 2002, la valeur comptable de cette participation s'élève à 6 348 millions d'euros.

* Taux de change moyen en 2002 : 1 euro = 9,1591 SEK.

1.2. L'Alliance Renault-Nissan

1.2.1. OBJECTIFS ET MODE DE GOUVERNANCE

1.2.1.1. Les étapes de la construction de l'Alliance et les objectifs

L'accord entre Renault et Nissan, annoncé le 27 mars 1999, a créé un groupe automobile binational de taille mondiale, produisant un ensemble d'environ 5 millions de véhicules par an et disposant d'une vaste gamme de produits sous cinq marques : Nissan et Infiniti pour Nissan ; Renault, Dacia et Samsung pour le groupe Renault. L'Alliance Renault-Nissan est présente, industriellement et commercialement, sur la plupart des marchés mondiaux, avec des positions fortes sur les plus grands d'entre eux : Japon, Europe occidentale, États-Unis.

L'objectif de l'Alliance est de **renforcer les performances de Renault et de Nissan**. Pour y parvenir, elle repose sur des principes simples et une approche originale.

Trois principes simples

- **Mettre en commun des moyens** pour réaliser des économies d'échelle.
- Utiliser la forte **complémentarité** des gammes, des marchés et des savoir-faire pour améliorer l'efficacité.
- **Respecter les identités de marque** pour maintenir des images fortes et séduire le spectre le plus large de clientèle.

Une approche originale

Renault et Nissan ont choisi d'édifier ensemble une alliance originale, reposant sur deux entreprises autonomes liées par une communauté d'intérêts et partageant une stratégie unique de croissance rentable. Ce rapprochement n'est pas banal. D'une part, il s'agit d'un rapprochement entre deux sociétés, de taille assez semblable, profondément enracinées dans leurs cultures respectives. Il n'existe pas de précédent à cette échelle entre une entreprise européenne et une entreprise japonaise. D'autre part, si ce rapprochement a été initialement favorisé par les difficultés financières de Nissan, Renault a toujours été convaincu de la situation fondamentalement saine de Nissan et de son potentiel.

Ce contexte a appelé une approche originale dans la constitution de l'Alliance, qui s'est articulée autour de trois idées :

- Accorder une priorité absolue au redressement de Nissan, préalable indispensable au succès de l'Alliance.
- Conserver l'identité et l'autonomie des deux sociétés en privilégiant une démarche pragmatique fondée sur le respect mutuel et l'échange d'expertise.
- Développer une convergence d'intérêts et une vision stratégique commune pour extraire tout le potentiel de synergies.

Cette approche permet la création d'un groupe binational original au service de la performance des deux entreprises. Depuis 1999, toutes les réalisations de l'Alliance se sont inscrites dans cette logique.

Une forte complémentarité entre les deux partenaires

La force de l'Alliance Renault-Nissan repose sur la grande complémentarité des deux partenaires. Dès l'origine de leur accord, Renault et Nissan ont identifié des champs très ouverts de coopération, avec un potentiel d'économies et d'échanges des meilleures pratiques, conduisant à un supplément de croissance pour chaque entreprise dans le maintien des identités de marque et le respect de la culture de chacune des deux entreprises. Cette politique est la clé d'une coopération « gagnant gagnant ».

En 1999, Renault et Nissan s'engagent dans la première étape de l'Alliance

En 1999, Renault est entré dans le capital de Nissan à hauteur de 36,8 %, opération accompagnée d'un accord sur Nissan Diesel (dont Renault a pris 22,5 % du capital) et du rachat des filiales financières de Nissan en Europe. La valeur globale de la transaction a atteint 643 milliards de yens.

L'accord prévoyait la possibilité pour Nissan d'entrer ultérieurement au capital de Renault, et la possibilité pour Renault de porter à terme sa participation au capital de Nissan à 44,4 %.

Trois dirigeants issus de Renault – Carlos Ghosn, Thierry Moulouquet et Patrick Pelata – ont rejoint le Conseil d'Administration de Nissan. De son côté, Yoshikazu Hanawa, Président de Nissan, entrait au Conseil d'Administration de Renault. La mise en œuvre du Nissan Revival Plan (NRP), qui vise à restaurer en trois ans la compétitivité de Nissan et à réduire son endettement par deux, est annoncée le 18 octobre 1999 par Carlos Ghosn, nouveau Chief Operating Officer de Nissan. Pour accompagner la construction de l'Alliance, des structures d'élaboration et de mise en œuvre des coopérations ont été rapidement instaurées. Onze équipes transverses (Cross-Company Teams) sont ainsi chargées d'identifier et de proposer les synergies à mettre en œuvre par chacun des deux partenaires, et doivent permettre de faire profiter chacun des pôles d'excellence de l'autre tout en préservant sa personnalité propre. Dirigées par le Global Alliance Committee (GAC), elles ont concerné la totalité des domaines d'activité des deux entreprises.

Une Charte de l'Alliance pour une ambition mieux partagée

Une Charte de l'Alliance établit les principes d'une ambition partagée, de la confiance mutuelle, du respect des différences, de l'équilibre entre les deux partenaires, en résumé les valeurs communes de l'Alliance Renault-Nissan, assorties de règles de fonctionnement et de confidentialité.

Renault et Nissan ne cherchent pas à créer une culture Renault-Nissan ou franco-japonaise artificielle : les deux partenaires tirent au contraire le meilleur parti de l'enrichissement mutuel qu'apportent à leur objectif commun deux cultures nationales et deux cultures d'entreprise différentes. L'anglais est la langue de travail de l'Alliance. Un effort de formation intense à la pratique de l'anglais a été entrepris chez Renault comme chez Nissan.

Des premiers résultats rapides ouvrant la voie à la seconde étape de l'Alliance

S'appuyant sur ces principes, l'Alliance a poursuivi un développement rapide et démontré la capacité des deux partenaires à travailler ensemble à la croissance rentable des deux entreprises.

Le redressement plus rapide et plus ample que prévu de Nissan et le succès des premières coopérations ont permis de franchir avec plusieurs mois d'avance une seconde étape, visant à renforcer l'Alliance selon des principes prévus dans les accords initiaux de 1999.

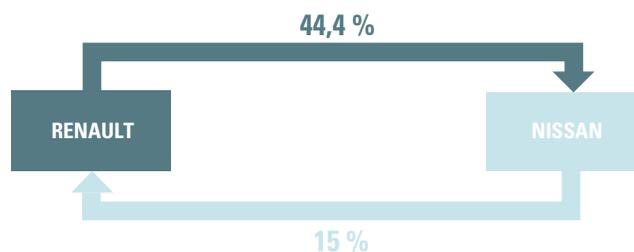
Une seconde étape de l'Alliance devenue effective dès 2002, en avance sur le calendrier initial

Destinée à accroître la performance des deux entreprises, cette seconde étape de l'Alliance Renault-Nissan est devenue effective en 2002. Elle vise à créer une communauté d'intérêts entre les deux groupes, soutenue par le renforcement de leurs liens capitalistiques, et à mettre en place une équipe commune de direction du groupe binational à même de lui donner une impulsion stratégique et de développer une vision commune à long terme. Ce renforcement de l'Alliance a été approuvé par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de Renault qui s'est tenue le 28 mars 2002.

Intéresser Nissan aux résultats de Renault pour créer une véritable communauté d'intérêts

Le 1^{er} mars 2002, Renault a renforcé sa participation dans le capital de Nissan en la portant de 36,8 à 44,4 %, par l'exercice des bons de souscription détenus depuis 1999.

L'entrée de Nissan au capital de Renault permet à Nissan d'être directement intéressé aux résultats de son partenaire, comme l'est déjà Renault. Nissan, via sa filiale à 100 % Nissan Finance Co., Ltd., a pris en deux temps, par la voie d'augmentations de capital réservées (le 29 mars et le 28 mai 2002), 15 % du capital de Renault. Nissan Finance Co., Ltd. ne peut toutefois, selon la réglementation française, exercer les droits de vote attachés à ces actions. Par ailleurs, pour accompagner le renforcement de l'Alliance, l'État a réduit sa participation dans le capital de Renault à 25,9 %.



◆ Ce renforcement de la participation de Renault dans Nissan et l'entrée de Nissan dans Renault se sont accompagnés d'un renforcement de la présence de chacune des sociétés au Conseil d'administration de l'autre. Le nombre d'administrateurs de Renault au Conseil de Nissan a été porté à quatre sur neuf. Nissan dispose d'un second siège au Conseil d'administration de Renault, soit deux administrateurs sur dix-sept.

Un mode de gouvernance et des structures adaptés aux objectifs de l'Alliance

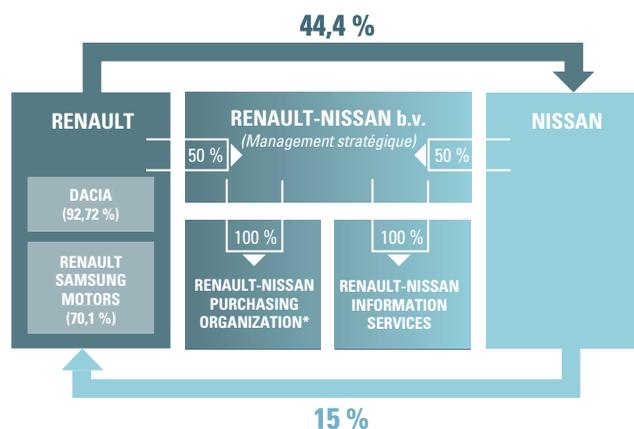
La mise en œuvre de la seconde étape de l'Alliance vise à donner à l'Alliance une vision stratégique unique. Elle s'est traduite par la création de nouvelles structures et d'un nouveau mode de gouvernance au service de la performance des deux entreprises.

La création d'une société de management stratégique, Renault-Nissan b.v., société de droit néerlandais détenue à parité par Renault et par Nissan Motor Co., Ltd., est ainsi le second volet du nouvel accord.

Responsable des décisions stratégiques à moyen et à long terme, cette structure de commandement légère et efficace renforce le pilotage du groupe Renault-Nissan.

Son Directoire remplace, avec un rôle et des pouvoirs accrus, le Global Alliance Committee (GAC), qui avait piloté l'Alliance depuis 1999. Le Directoire de l'Alliance s'est réuni pour la première fois le 29 mai 2002. Il s'attache à consolider la stratégie de croissance rentable des deux partenaires.

Structure de l'Alliance au 31 décembre 2002



* Au 31 décembre 2002, les titres RNPO sont détenus à parts égales directement par Renault s.a.s. et Nissan. Ils seront cédés à Renault-Nissan b.v. au cours du 1^{er} semestre 2003.

◆ Composition du Directoire de l'Alliance

Le Directoire de Renault-Nissan b.v. est composé de huit membres : le Président de Renault, qui en assure la présidence, le Président de Nissan Motor Co., Ltd., qui en assure la vice-présidence, trois membres désignés par le Conseil d'administration de Renault, sur proposition de son président, et trois membres désignés par le Conseil d'administration de Nissan Motor Co., Ltd. En cas de partage des voix, le Président a voix prépondérante.

La composition du Directoire est la suivante : Louis Schweitzer, Président ; Carlos Ghosn, Vice-Président ; Pierre-Alain De Smedt ; Georges Douin ; François Hinfray ; Norio Matsumura ; Nobuo Okubo ; Tadao Takahashi.

Dans la logique d'un intéressement réciproque à la performance de l'Alliance, l'accord Renault-Nissan prévoit de procéder à des attributions croisées de stock-options (ou de warrants dans le cas de Nissan) aux membres du Directoire. Les membres désignés par Nissan ont reçu un total de 100 000 options d'achat d'actions Renault pour la première fois en 2002. Il est prévu symétriquement que les membres désignés par Renault reçoivent l'équivalent en warrants Nissan à l'issue de la prochaine Assemblée générale des actionnaires de Nissan, prévue en juin 2003.

1.2.1.2. Les pouvoirs de Renault-Nissan b.v.

Renault-Nissan b.v. n'agit que dans le cadre des décisions de l'Alliance établie entre Renault et Nissan.

Renault-Nissan b.v. a un pouvoir de décision circonscrit à l'égard de Nissan Motor Co., Ltd. et de Renault s.a.s. (voir encadré 3 page suivante) portant sur :

- L'adoption des plans à trois, cinq et dix ans (projets stratégiques de l'entreprise et leur chiffrage).
- La validation des plans produits (partie des projets stratégiques correspondant à la conception, à la fabrication et à la vente de produits, véhicules et composants, existants et futurs).
- Les décisions sur la mise en commun des produits et des groupes motopulseurs (tels les plates-formes, les véhicules, les boîtes de vitesses, les moteurs et autres composants).
- Les principes de politique financière, c'est-à-dire notamment :
 - les taux d'actualisation utilisés pour les études de rentabilité et d'exigence de rentabilité applicables aux modèles et investissements à venir ;
 - les règles de gestion des risques et la politique qui leur est applicable ;
 - les règles en matière de financement et de gestion de trésorerie ;
 - la stratégie en matière de ratios d'endettement sur fonds propres.
- La gestion des filiales communes, des équipes communes (Cross-Company Teams, CCTs) et des équipes dédiées à des tâches fonctionnelles (Functional Task Teams, FTTs), y compris la création, modification ou la suppression de tout CCT ou FTT.
- Tout autre sujet ou projet confié à Renault-Nissan b.v. conjointement par Nissan Motor Co., Ltd. et Renault s.a.s.

Le niveau d'importance de ces décisions correspond à celui des décisions que les deux entreprises peuvent difficilement prendre isolément, sans s'être assurées de la possibilité de les mettre en œuvre à un niveau global afin de permettre de bénéficier d'économies d'échelle.

Renault-Nissan b.v. dispose en outre du **pouvoir de proposer, de manière exclusive**, un ensemble de décisions aux deux sociétés opérationnelles Nissan Motor Co., Ltd. et Renault s.a.s. Celles-ci sont libres de suivre ou de ne pas suivre ces propositions. Cependant, elles ne peuvent prendre de telles décisions que dans la mesure où Renault-Nissan b.v. les leur aura proposées. Ce pouvoir d'initiative de Renault-Nissan b.v. assure l'harmonisation des politiques entre les deux partenaires.

Ces décisions sont les suivantes :

- La création et le cadre des filiales communes.
- Les systèmes financiers de motivation complémentaires.
- Les changements significatifs de périmètre (géographique ou en termes de produits), étant précisé qu'un changement impliquant des dépenses totales supérieures à la contre-valeur en euros de 100 millions de dollars sera réputé significatif.
- Les investissements stratégiques affectant l'Alliance, à l'exception des investissements spécifiques à un produit inférieurs à la contre-valeur en euros de 500 millions de dollars.
- Les coopérations stratégiques entre Nissan Motor Co., Ltd. ou Renault s.a.s. et une quelconque entité tierce.

Il est en outre prévu que Renault-Nissan b.v. reçoive les actions des filiales communes existantes entre Renault et Nissan Motor Co., Ltd. et les filiales communes qui seraient créées à l'avenir par décision commune de Renault et de Nissan Motor Co., Ltd.

Tous les autres aspects – opérationnels, commerciaux, financiers et sociaux – de Renault s.a.s. et de Nissan Motor Co., Ltd. demeurent strictement indépendants, et les décisions correspondantes sont prises souverainement par leurs organes sociaux respectifs. Les deux groupes maintiennent leur autonomie de gestion, l'identité de leurs marques respectives, leurs organes sociaux, leurs salariés et leurs résultats.

Conseil Consultatif International de l'Alliance

Un **Conseil Consultatif International de l'Alliance** (International Advisory Board), composé de personnalités américaines, européennes et japonaises, conseille les instances dirigeantes de l'Alliance.

Il est présidé par **Louis Schweitzer**, Président-Directeur Général de Renault, et **Yoshikazu Hanawa**, Chairman de Nissan. Il regroupe, au **2 janvier 2003**, les personnalités suivantes : **Pierre Bilger** (Alstom, France), **Jean-Claude Casanova** (Institut de France), **Jean-François Dehecq** (Sanofi-Synthelabo, France), **Yoshiharu Fukuhara** (Shiseido, Japon), **Pehr G. Gyllenhammar** (Aviva, Grande-Bretagne), **Toru Hashimoto** (Fuji Bank, Japon), **Haruo Murakami** (Japan Telecom, Japon), **Michel Pébereau** (BNP Paribas, France), **Iwao Nakatani** (Tama University, Japon), **Frank N. Newman** (Bankers Trust Corporation, États-Unis), **Joseph Stiglitz** (Université de Columbia, États-Unis), **Morris Tabaksblat** (Reed Elsevier, Pays-Bas).

Carlos Ghosn, Président & CEO de Nissan, a rejoint le Conseil en septembre 2002.

Une fondation pour préserver la stabilité de l'Alliance

Une **fondation de droit néerlandais**, liée à Renault-Nissan b.v., a été créée pour assurer la stabilité de l'actionnariat du groupe Renault-Nissan. Pour y parvenir, sans empêcher une éventuelle OPA (Offre Publique d'Achat), cette fondation peut souscrire à plus de 50 % du capital de Renault Nissan b.v. en cas de tentative de prise de contrôle rampante par un tiers ou un groupe de tiers agissant de concert – et plus précisément lors du franchissement d'un seuil de 15 % du capital de Renault ou de Nissan – autrement que par une offre publique. Le contrôle par la fondation de Renault-Nissan b.v. ne pourra cependant pas excéder une période de dix-huit mois.

La fondation est administrée par un conseil composé de six membres, dont quatre membres indépendants, désignés paritairement par Renault et par Nissan. L'Assemblée générale mixte de Renault du 26 avril 2002 a ratifié les nominations, en qualité de membres du Conseil d'administration de la fondation, de Pierre Bilger et de Morris Tabaksblat, proposées par le Conseil d'administration.

La gestion stratégique de l'Alliance confiée à Renault-Nissan b.v.

Le renforcement de l'Alliance entre Renault et Nissan Motor Co., Ltd. et la délégation de sa gestion stratégique à Renault-Nissan b.v. ont rendu nécessaire une réorganisation de Renault, avec la création d'une société par actions simplifiée, **Renault s.a.s., détenue à 100 % par Renault SA et regroupant l'essentiel de ses actifs.**

Renault s.a.s. a bénéficié d'un apport partiel d'actifs de Renault SA aux termes d'un traité d'apport signé le 22 février 2002, lequel a été approuvé par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de Renault du 28 mars 2002 et par l'associé unique de Renault s.a.s. Il est devenu effectif le 1^{er} avril 2002 avec effet rétroactif, comptable et fiscal, au 1^{er} janvier 2002.

Renault SA conserve en propre les participations de Renault dans Nissan; outre Renault s.a.s. et ses filiales, son actif est principalement constitué de la participation dans Nissan tandis qu'à son passif sont essentiellement inscrits les titres participatifs, les dettes financières et bancaires et les dettes sociales.

Renault s.a.s. est dirigée par le Président de Renault SA et par un Conseil d'administration composé des mêmes membres que le Conseil d'administration de Renault SA. Cette réorganisation n'a pas de conséquence pour les personnels ou pour les actionnaires de Renault et n'a pas d'incidence sur les comptes consolidés du Groupe.

Renault, d'une part, et Nissan, d'autre part, poursuivent chacune leurs activités comme deux sociétés distinctes, disposant de leur propre siège social, de leur management, de leurs instances de représentation des salariés et de leur cotation boursière. **Au niveau opérationnel, pour chaque société,** la gestion opérationnelle reste confiée à chaque Direction Générale, responsable devant son Conseil d'administration.

Le renforcement de l'Alliance, tout en préservant les droits des actionnaires de Renault et l'autonomie opérationnelle des deux sociétés, accélère le développement du groupe binational Renault-Nissan, à vocation mondiale, qui se situe aujourd'hui parmi les premiers acteurs de l'industrie automobile mondiale.

1.2.2. LES COOPÉRATIONS RENAULT-NISSAN

Dès 1999, Renault et Nissan ont engagé des coopérations concrètes dans plusieurs domaines d'activité et obtenu rapidement de premiers résultats. L'Alliance telle qu'elle existe aujourd'hui, avec une équipe de direction commune et des liens capitalistiques étroits, permet de donner une nouvelle impulsion à ces coopérations entre Renault et Nissan et de les inscrire dans une vision commune à long terme.

Les coopérations engagées reposent sur des principes clairs : d'une part, la mise en commun des moyens en vue de réaliser des économies d'échelle ; d'autre part, l'utilisation de la forte complémentarité des gammes, des marchés et des savoir-faire en vue d'améliorer l'efficacité, et ce dans le respect des identités de chacune des marques.

1.2.2.1. La mise en commun de moyens pour réaliser des économies d'échelle

L'Alliance développe une politique de plates-formes de véhicules et de familles d'organes mécaniques communes et s'appuie sur une stratégie d'achats coordonnée et de partage des capacités de production en vue de réaliser des économies d'échelle et d'accroître la rentabilité.

Deux plates-formes communes sont déjà utilisées par Renault ou par Nissan

Dès 1999, Renault et Nissan s'engagent dans le développement d'une **première plate-forme commune** (segment **B** ou véhicules d'entrée de gamme). Nissan en est le premier utilisateur avec la nouvelle March, lancée en mars 2002 au Japon. Cette plate-forme servira de base aux successeurs de Clio et de Twingo pour Renault.

De même, Renault et Nissan développent une **deuxième plate-forme commune** (segment **C** ou gamme moyenne), Renault en est le premier utilisateur dès 2002, avec le lancement de Mégane II.

À horizon 2010, l'Alliance vise à partager dix plates-formes communes.

Utilisation conjointe d'organes mécaniques et développement de familles communes

Renault et Nissan recherchent la meilleure utilisation conjointe de leurs moteurs et boîtes de vitesses et se partagent progressivement les tâches de développement, en tirant parti de leurs compétences mutuelles : Renault dans le domaine des moteurs diesel, Nissan dans le domaine des moteurs à essence.

Renault utilise d'ores et déjà le moteur V6 3,5 l de Nissan sur Vel Satis, les transmissions à 4 roues motrices de Nissan sur Kangoo 4x4, et utilisera à partir de 2003 un moteur diesel de 3 l de Nissan sur Master et Mascott. Réciproquement, Nissan utilisera une boîte de vitesses mécanique de Renault sur Micra et Almera ainsi que deux moteurs diesel Common Rail d'origine Renault : un moteur 1,5 l pour Almera et Micra et un moteur 1,9 l pour Primera.

Plus globalement, la politique de rationalisation mise en œuvre par l'Alliance vise, à l'horizon 2010, à réduire le nombre de familles communes de moteurs à huit et le nombre de boîtes de vitesses à sept.

◆ Stratégie d'achats communs renforcée

La mise en place, au niveau mondial, d'une stratégie d'achats commune est prioritaire dans la recherche d'économies, l'amélioration des prestations et un meilleur partenariat avec les fournisseurs. Ces économies portent sur l'ensemble des achats, qu'il s'agisse des composants véhicules et mécaniques, des matières premières, des outillages et équipements, ou des achats de services, de logistique et de pièces de rechange. La mise en commun progressive des plates-formes et des organes mécaniques entraîne une unification croissante de la politique d'achat, avec l'élaboration d'un panel et le choix de fournisseurs communs pour l'Alliance.

◆ En 2001, Renault et Nissan ont créé une société commune, **Renault-Nissan Purchasing Organization (RNPO)**, détenue à parts égales par Renault et par Nissan, couvrant dès sa création 30 % des achats annuels globaux de Renault et de Nissan (soit 14,5 milliards de dollars). Cette société de services permet à Renault et à Nissan d'établir des cahiers des charges coordonnés et de parler d'une seule voix avec les fournisseurs, augmentant ainsi leur pouvoir de négociation. Elle permet également d'effectuer un contrôle plus efficace des prestations fournies. Les achats restent cependant faits séparément par chacune des deux entreprises. En 2002, le Directoire de l'Alliance a décidé de renforcer cette structure, en portant son champ d'action à 21 milliards de dollars, soit 6,5 milliards de dollars supplémentaires concernant essentiellement les organes mécaniques. **À terme**, RNPO vise à couvrir jusqu'à 70 % des achats annuels globaux de Renault et de Nissan.

Distribution commune en Europe

Renault et Nissan ont mis en place une organisation commerciale commune dans sept pays d'Europe. Elle repose sur un réseau de partenaires communs, moins nombreux et plus puissants, travaillant sur un territoire élargi. Chacun de ces pôles communs regroupe l'ensemble des fonctions de soutien commercial et des services sans rapport avec l'identité de chaque marque (pièces de rechange...). L'objectif est de renforcer l'identité de chaque marque, tout en permettant aux structures commerciales de support de gérer les activités qui ne touchent pas directement les marques et les clients. En 2001, Renault et Nissan ont créé deux entités commerciales communes, détenues par Renault, aux Pays-Bas et en Suisse. En 2002, l'Allemagne est le troisième pays d'Europe occidentale dans lequel Renault et Nissan créent une société commune.

Par ailleurs, en vue d'une plus grande efficacité pour l'Alliance, les filiales de financement des ventes de Nissan en Europe ont rejoint l'organisation Renault, qui dispose d'une expertise reconnue dans ce domaine, au sein de RCI Banque.

◆ Partage des capacités de production et commercialisation croisée

L'Alliance permet également aux deux partenaires un partage de leurs capacités de production, générateur d'économies. Au **Mexique**, la production de Scénic dans l'usine Nissan de Cuernavaca, effective depuis 2000, a été suivie

par l'entrée en production fin 2001 de Clio dans l'usine Nissan d'Aguascalientes. Au **Brésil**, le pick-up New Frontier de Nissan est entré en production en avril 2002 dans l'usine de montage de véhicules utilitaires de Renault, qui produit déjà le fourgon Renault Master. En **Espagne**, Renault et Nissan ont démarré, fin septembre 2002, leur premier projet de partage des capacités de production de l'Alliance en Europe avec la fabrication du fourgon compact Trafic dans l'usine de Nissan à Barcelone. Conjointement développé par Renault et General Motors Europe, ce véhicule est commercialisé sous les appellations Renault Trafic, Nissan Primastar et Opel Vivaro. Il sera produit à environ 64 000 unités par an à Barcelone, ce qui étendra la capacité globale de production de ce véhicule à près de 150 000 par an et permettra de répondre au succès commercial du véhicule, élu « Van of the year 2002 ». De plus, dans le domaine des véhicules utilitaires, Nissan commercialise en Europe depuis mars 2002 Interstar, une version adaptée du Renault Master.

Organisation informatique commune

Le Directoire de l'Alliance a décidé la création, en juillet 2002, de Renault-Nissan Information Services (RNIS), deuxième société commune après RNPO. RNIS est chargée de proposer une politique commune en matière d'informatique et d'offrir des services aux départements informatiques de Renault et de Nissan pour faciliter la mise en œuvre des synergies dans ce domaine. Suite à la mise en œuvre de la seconde étape de l'Alliance, RNIS est détenue à 100 % par Renault-Nissan b.v.

1.2.2.2. La complémentarité pour accroître l'efficacité

Renault et Nissan bénéficient d'une forte complémentarité en termes de marchés, de gammes et de savoir-faire. Cela leur permet d'être présents sur tous les grands marchés automobiles et d'accéder à moindre coût à de nouveaux marchés, en prenant appui sur l'implantation industrielle ou commerciale de leur partenaire, tout en enrichissant l'offre de produits et de services. De plus, Renault et Nissan bénéficient de l'échange de leurs savoir-faire en matière de recherche et développement, de process ou de marketing.

Toucher de nouveaux marchés en s'appuyant sur la présence de son partenaire

- ◆ Renault est revenu avec succès au **Mexique**, où sont désormais produits et commercialisés deux véhicules de Renault (Scénic et Clio), fabriqués localement dans les usines Nissan. Le réseau de distribution Renault, créé pour l'essentiel par les concessionnaires de Nissan, s'y est développé. Une trentaine de points de vente sont en place fin 2002 (75 % par des concessionnaires Nissan). Par ailleurs, l'implantation locale de RCI Banque permet d'offrir un nouveau service aux clients de Renault et de Nissan. Renault a également fait son retour au **Pérou** avec l'appui de Nissan.
- En **Asie-Pacifique**, les projets communs se multiplient entre Renault et Nissan : le Japon, Taïwan, l'Australie, l'Indonésie sont des marchés où Renault est désormais présent grâce à son partenaire.

- Réciproquement, Nissan accroît sa présence industrielle et commerciale, au **Mercosur** (Argentine, Brésil, Paraguay et Uruguay), avec le soutien de Renault. Le pick-up New Frontier est ainsi le premier véhicule de Nissan assemblé au Mercosur, dans les installations brésiliennes de Renault.
- Dans les **pays du Golfe**, les importateurs de Nissan démarrent la commercialisation des véhicules Renault à Bahreïn, au Koweït et au Qatar à partir de janvier 2003. Après le développement d'accords de distribution entre Renault et Nissan en Europe, en Asie-Pacifique, en Amérique latine et au Maroc, cette stratégie se poursuit dans les pays du Golfe. Son principe est de s'appuyer sur le partenaire le mieux implanté dans chaque pays.

Compléter localement l'offre de produits, plus particulièrement en véhicules utilitaires

La forte complémentarité de gammes entre Renault et Nissan permet de compléter localement l'offre de chacun des partenaires, tout en veillant à ne pas atteindre l'identité respective de chacune des marques et en restreignant ces opérations à certains véhicules, tels les véhicules utilitaires, moins porteurs d'image de marque, ou à certains marchés. Les commercialisations en 2002 par Nissan du Nouveau Trafic développé par Renault et General Motors Europe et d'Interstar, une version adaptée du Renault Master, en sont des illustrations fortes. Sur le marché mexicain, par ailleurs, Nissan assemble et commercialise sous sa propre marque Platina, une version adaptée de Clio tricorps.

Se renforcer en partageant les savoir-faire et les compétences de chacune des deux entreprises

Renault et Nissan ont des savoir-faire très complémentaires qui leur permettent de progresser rapidement dans des domaines stratégiques. Renault bénéficie de l'expertise de son partenaire notamment en matière de process industriels, et apporte à Nissan son expérience du marketing, du design, de la stratégie de plates-formes ou du financement des ventes et des services.

Dans le secteur des fabrications, Renault bénéficie de l'expertise de Nissan dans les process de production, par exemple pour la formation et la dextérité des opérateurs, les démarches de résolution de problèmes ou le contrôle des délais et des programmes de fabrication. Le Système de Production Renault (SPR) a largement bénéficié de ces apports. Les échanges avec Nissan ont également permis d'améliorer la performance des expéditions de véhicules en pièces (CKD). Dans le domaine de la logistique, outre les systèmes communs d'approvisionnement en pièces et de transport de véhicules mis en place en Europe, Renault et Nissan travaillent à définir un système logistique global. Une méthode d'évaluation commune qui intègre les meilleures pratiques des deux partenaires et des standards communs accompagnés d'une Charte dans le domaine de la Qualité ont été mis en place. La gestion des pièces et accessoires fait également l'objet d'une mise en commun des compétences et des moyens. Dans les activités tertiaires, les spécialistes de la planification partagent la vision des plans à moyen et à long terme, mettent en commun les outils de planification et les hypothèses sur l'environnement économique ou les marchés. Les deux partenaires échangent également dans le domaine du produit leur savoir-faire sur les études et recherches clientèles. Un travail de convergence du contrôle de gestion a été entrepris, ainsi que dans le domaine juridique et fiscal.

En outre, pour préparer l'avenir à moyen et à long terme, Renault et Nissan ont naturellement engagé un travail conjoint de **recherche et ingénierie avancée**, notamment sur l'allègement des véhicules, la dépollution, les véhicules à moteur hybride, les systèmes asservis électroniquement et les systèmes de navigation. Pour les véhicules à pile à combustible, qui constituent un enjeu majeur, Nissan et Renault mettent en œuvre un programme de développement sur dix ans, avec une première étape à l'horizon 2005 pilotée par Nissan et une seconde à l'horizon 2010 pilotée par Renault.

L'échange de collaborateurs entre Renault et Nissan accélère ce partage des compétences entre les deux entreprises. Ainsi, une cinquantaine de collaborateurs de Renault ont rejoint Nissan, notamment dans les directions des Achats, de la Stratégie Produits, du Marketing et des Ventes et de la Finance. Réciproquement, plus d'une cinquantaine de personnes de Nissan travaillent pour Renault, notamment dans les directions de la Qualité, Ingénierie Véhicules, Fabrication et Mécanique. Par ailleurs, les transferts administratifs de Nissan vers Renault, liés à la réorganisation commerciale en Europe, ont concerné près de 250 personnes. Environ 250 collaborateurs de Renault et de Nissan sont directement impliqués dans les structures permanentes de l'Alliance, notamment les groupes de travail conjoints qui initient et mettent en œuvre les coopérations (Cross-Company Teams et Functional Task Teams). Ces collaborateurs restent membres de leur entreprise d'origine.



Équipe franco-japonaise au Technocentre.

1.2.3. LES RÉSULTATS

Tous les résultats financiers de Nissan sont établis conformément aux normes japonaises, qui diffèrent des normes de Renault, et présentés avec des soldes intermédiaires de gestion ou des indicateurs propres à Nissan. Pour évaluer la contribution aux résultats de Renault, les comptes de Nissan font l'objet de retraitements décrits dans la note 12 de l'annexe aux comptes consolidés, page 137.

1.2.3.1. Un redressement de Nissan plus rapide et plus ample que prévu

Le redressement de Nissan constituait un préalable indispensable à la réussite de l'Alliance et à la constitution d'un groupe binational axé sur la performance et la croissance rentable des deux partenaires.

Grâce à la mise en place d'un plan rigoureux et efficace ainsi qu'à l'aide de Renault, ce redressement de Nissan s'est réalisé à un rythme supérieur aux prévisions. En deux ans, Nissan a réalisé ses objectifs et a retrouvé la voie de la rentabilité. Le bien-fondé de l'investissement de Renault dans Nissan et la confiance du Groupe dans le potentiel de cette Alliance originale s'en trouvent largement confirmés.

Nissan Revival Plan

En octobre 1999, le Nissan Revival Plan (NRP) était lancé. Ce plan triennal a redonné à l'entreprise une structure plus rentable, plus efficace, avec une offre de produits et de services élargie et améliorée.

Le respect des engagements

Au lancement du NRP, la direction générale de Nissan s'était engagée sur trois points fondamentaux :

- Retour à la rentabilité pour l'exercice 2000.
- Marge opérationnelle d'au moins 4,5 % d'ici à l'exercice 2002.
- Réduction de l'endettement financier net consolidé des activités automobiles à moins de 700 milliards de yens d'ici à l'exercice 2002.

À l'occasion de la publication de ses comptes 2001, clos le 31 mars 2002, la direction générale de Nissan a indiqué que chacun de ces engagements a été respecté avec au moins un an d'avance sur le calendrier.

Principaux résultats publiés par Nissan depuis 1999 en normes japonaises

Exercice (1/04 – 31/03)	1999	2000	2001
Marge opérationnelle	1,4 %	4,8 %	7,9 %
Endettement net (Mds de yens)	1 349	953	432
Bénéfice net (Mds de yens)	- 684	331	372

Nissan explique cette performance par la mise en œuvre d'un certain nombre d'actions, avec notamment une :

- Réduction du coût des achats.
- Rationalisation des capacités et amélioration de la productivité, débouchant sur une efficacité considérablement accrue au niveau de la production.
- Restructuration du système commercial au Japon, avec réduction des coûts administratifs et commerciaux et amélioration du rendement.
- Réduction des effectifs mondiaux afin de les adapter aux besoins des marchés.
- Vente des actifs n'entrant pas dans le cadre du cœur de métier.
- Amélioration de l'efficacité de la Recherche et Développement.
- Nouvelle gamme de produits Nissan, très attractifs, capables de conquérir des parts de marché dans le monde entier.

Nissan 180 : vers une croissance durable

La direction générale de Nissan a présenté début 2002 un nouveau plan tourné vers la croissance rentable de l'entreprise dénommé **Nissan 180**.

Les objectifs de Nissan 180 sont résumés dans le nom même de ce plan :

1 : Nissan vise à vendre 1 million de véhicules supplémentaires dans le monde d'ici à la fin de l'exercice 2004, par rapport à l'exercice 2001. La mesure finale sera réalisée entre octobre 2004 et septembre 2005.

8 : Nissan vise à réaliser une marge opérationnelle de 8 % sur l'ensemble de l'exercice 2004, troisième année du plan Nissan 180, à normes comptables japonaises identiques. Cet objectif permettrait de positionner Nissan au premier plan du secteur automobile mondial en termes de rentabilité.

0 : Nissan vise à annuler sa dette automobile nette d'ici à la fin de l'exercice 2004 (31 mars 2005), à normes comptables japonaises identiques.

Ces objectifs reposent sur quatre facteurs :

- Augmenter le chiffre d'affaires.
- Réduire les coûts.
- Augmenter la qualité et la réactivité.
- Maximiser l'Alliance avec Renault.

Pour y parvenir, Nissan compte accélérer le lancement de nouveaux modèles. Neuf nouveaux modèles ont vu le jour pendant la durée du NRP. Au cours de l'exercice 2002, douze produits entièrement nouveaux seront lancés dans le monde entier. Pendant la période du plan Nissan 180, vingt-huit nouveaux véhicules au moins seront lancés sur tous les segments de marché, dans le monde entier.

Retrouver une position forte au Japon est également l'un des points clés du plan Nissan 180, dans la mesure où la solidité sur le marché intérieur doit permettre à Nissan de conforter et de développer sa présence dans les autres régions du monde.

Résultats du premier semestre de l'exercice 2002 publiés par Nissan, en normes japonaises (1^{er} avril au 30 septembre 2002)

Nissan a communiqué le 19 novembre 2002 ses résultats définitifs pour le premier semestre de l'exercice 2002 (1^{er} avril – 30 septembre), premier semestre de mise en œuvre du plan Nissan 180.

Nissan dégage un bénéfice net en augmentation de 25 % par rapport à la même période de l'année 2001, à 287,7 milliards de yens (2,46 milliards d'euros). Le résultat d'exploitation s'établit à 348,3 milliards de yens (2,98 milliards d'euros), en hausse de 84,5 % par rapport à l'an dernier, soit une marge opérationnelle de 10,6 % du chiffre d'affaires, contre 6,3 % pour le premier semestre de l'exercice 2001.

1.2.3.2. Une contribution positive et croissante de Nissan aux résultats de Renault

La participation de Renault au capital de Nissan, portée de 36,8 à 44,4 % en 2002, et le redressement ample et rapide de Nissan permettent à Renault, qui inclut les résultats retraités de Nissan par mise en équivalence à hauteur de sa participation, de bénéficier de la contribution positive de Nissan à ses propres résultats.

◆ Après retraitement, le bénéfice dégagé par Nissan pour son premier semestre de l'exercice 2002 (1^{er} avril - 30 septembre 2002) se traduit dans le résultat net du second semestre 2002 de Renault par une contribution positive de 910 millions d'euros⁽¹⁾, dont 79 millions d'euros liés à l'application de la norme IAS 38. Cette contribution s'ajoute à celle constatée dans le résultat du premier semestre de Renault, qui s'élevait à 425 millions d'euros.

Ainsi, pour **l'ensemble de son exercice 2002**, Renault bénéficie d'une contribution positive de 1 335 millions d'euros sur son résultat net, dont 190 millions d'euros liés à l'application de la norme IAS 38. La contribution de Nissan aux résultats de Renault avait été positive de 497 millions d'euros en 2001 et de 56 millions d'euros en 2000.

◆ **En outre en tant qu'actionnaire de Nissan, Renault bénéficie du versement de dividendes.**

Au titre de l'exercice 2000 de Nissan, Renault a perçu en 2001 un dividende de 7 yens par action, soit 10 250 millions de yens (99 millions d'euros). Au titre de l'exercice 2001, Renault a perçu en 2002 un dividende moyen de 8 yens par action, soit 13,9 milliards de yens (117 millions d'euros) auquel s'est ajouté le versement d'un acompte prévisionnel de 4 yens par action, soit 8 milliards de yens (66 millions d'euros) au titre de l'exercice 2002.

Compte tenu de ses bons résultats et de ses perspectives, Nissan a annoncé en octobre 2002 un triplement de son dividende par action au cours de ces trois prochaines années, pour passer de 8 yens pour l'exercice 2001 à 24 yens pour 2004 (avec respectivement 14 et 19 yens pour les années 2002 et 2003).

(1) Après amortissement du goodwill semestriel de 23 millions d'euros et sur la base d'un taux de change de 116,9 yens pour 1 euro en moyenne semestrielle.

1.2.3.3. Une présence industrielle et commerciale globale

Renault et Nissan ont une présence commerciale et industrielle au niveau mondial. Les marchés et les sites de production des deux partenaires sont très complémentaires, largement diversifiés, avec une forte présence en Europe, en Amérique du Nord et en Asie.

Nissan est présent industriellement dans dix-neuf pays et Renault, avec ses deux nouvelles marques Dacia et Renault Samsung Motors, dans dix-sept pays. Renault et Nissan partagent par ailleurs leurs capacités de production dans trois pays : au Mexique (dans deux usines Nissan, l'une à Cuernavaca, l'autre à Aguascalientes), au Brésil (dans une usine Renault de véhicules utilitaires sur le site de Curitiba) et depuis la fin 2002 en Espagne (dans l'usine Nissan de Barcelone).

En 2002, ensemble, Renault et Nissan ont commercialisé **5,1 millions** de véhicules dans le monde, dont notamment 2,3 millions en Europe occidentale, 804 186 en Amérique du Nord, 776 140 au Japon. Les ventes atteignent 389 993 unités en Amérique latine (dont 227 525 au Mexique), et 221 206 au Moyen-Orient et en Afrique. La part de marché automobile mondiale de l'Alliance a atteint **9,1 %**, plaçant l'ensemble **parmi les cinq premiers constructeurs mondiaux**.

◆ Ventes⁽¹⁾ de l'Alliance Renault-Nissan dans le monde (VP + VU)

	2002 ⁽²⁾	2001 ⁽²⁾	Var. 2002/2001
Le groupe Renault	2 403 975	2 413 038	- 0,4 %
- Renault	2 229 112	2 287 804	- 2,6 %
- RSM ^(a)	117 088	70 788	65,4 %
- Dacia ^(a)	57 775	54 446	6,1 %
Le groupe Nissan	2 735 530	2 580 757	6,0 %
- Nissan	2 640 650	2 505 627	5,4 %
- Infiniti	94 880	75 130	26,3 %
Alliance Renault-Nissan	5 139 505	4 993 795	2,9 %

(a) Ventes sur marché local + exportations.

Ventes Europe occidentale

	2002 ⁽²⁾	2001 ⁽²⁾	Var. 2002/2001
Renault	1 869 251	1 905 635	- 1,9 %
France	763 612	792 530	- 3,6 %
Allemagne	227 182	220 465	3,0 %
Espagne	202 186	216 869	- 6,8 %
Italie	182 352	187 974	- 3,0 %
Royaume-Uni	215 343	198 567	8,4 %
Nissan	432 017	454 378	- 4,9 %
France	35 800	34 038	5,2 %
Allemagne	64 269	65 434	- 1,8 %
Espagne	56 523	73 902	- 23,5 %
Italie	59 616	66 616	- 10,5 %
Royaume-Uni	106 583	97 963	8,8 %
Alliance	2 301 268	2 360 013	- 2,5 %
France	799 412	826 568	- 3,3 %
Allemagne	291 451	285 899	1,9 %
Espagne	258 709	290 771	- 11,0 %
Italie	241 968	254 590	- 5,0 %
Royaume-Uni	321 926	296 530	8,6 %

Ventes Amérique du Nord

	2002 ⁽²⁾	2001 ⁽²⁾	Var. 2002/2001
Nissan (dont Infiniti)	804 186	759 972	5,8 %
États-Unis	739 525	703 308	5,1 %
Canada	64 661	56 664	14,1 %

Ventes Japon

	2002 ⁽²⁾	2001 ⁽²⁾	Var. 2002/2001
Renault	2 414	2 778	- 13,1 %
Nissan	773 726	731 615	5,8 %
Alliance	776 140	734 393	5,7 %

(1) Note méthodologique :

- Pour Renault, le terme « ventes » recouvre les immatriculations de véhicules neufs complétées pour certaines zones géographiques par des facturations. En Europe occidentale, aux immatriculations s'ajoutent 40 426 véhicules non immatriculés en 2002, (41 861 en 2001). Conformément aux pratiques de l'industrie automobile, les parts de marché sont issues soit des dernières données disponibles par les organismes officiels, notamment CCFA en France et ACEA en Europe, soit de données issues d'échanges intra-constructeurs, et correspondent alors à des ventes.
- Pour Nissan : les données sont celles publiées par Nissan.

(2) Données provisoires.

Ventes⁽¹⁾ Amérique latine^(a)

	2002 ⁽²⁾	2001 ⁽²⁾	Var. 2002/2001
Renault	132 482	148 644	- 10,9 %
Brésil	61 266	70 389	- 13,0 %
Argentine	17 737	35 530	- 50,1 %
Mexique	15 877	3 616*	339,1 %
Nissan	257 511	227 983	13,0 %
Brésil	4 412	1 554	183,9 %
Argentine	1 090	1 399	- 22,1 %
Mexique	211 648	190 537	11,1 %
Alliance	389 993	376 627	3,5 %
Brésil	65 678	71 943	- 8,7 %
Argentine	18 827	36 929	- 49,0 %
Mexique	227 525	194 153	17,2 %

(a) Périmètre Amérique latine : Argentine, Brésil, Mexique (*1^{re} année de commercialisation pour Renault), Chili, Paraguay, Pérou, Uruguay, Venezuela, Colombie, Porto Rico et autres.

Moyen-Orient et Afrique

	2002 ⁽²⁾	2001 ⁽²⁾	Var. 2002/2001
Renault	68 120	68 481	- 0,5 %
Nissan	153 086	140 346	9,1 %
Alliance	221 206	208 827	5,9 %

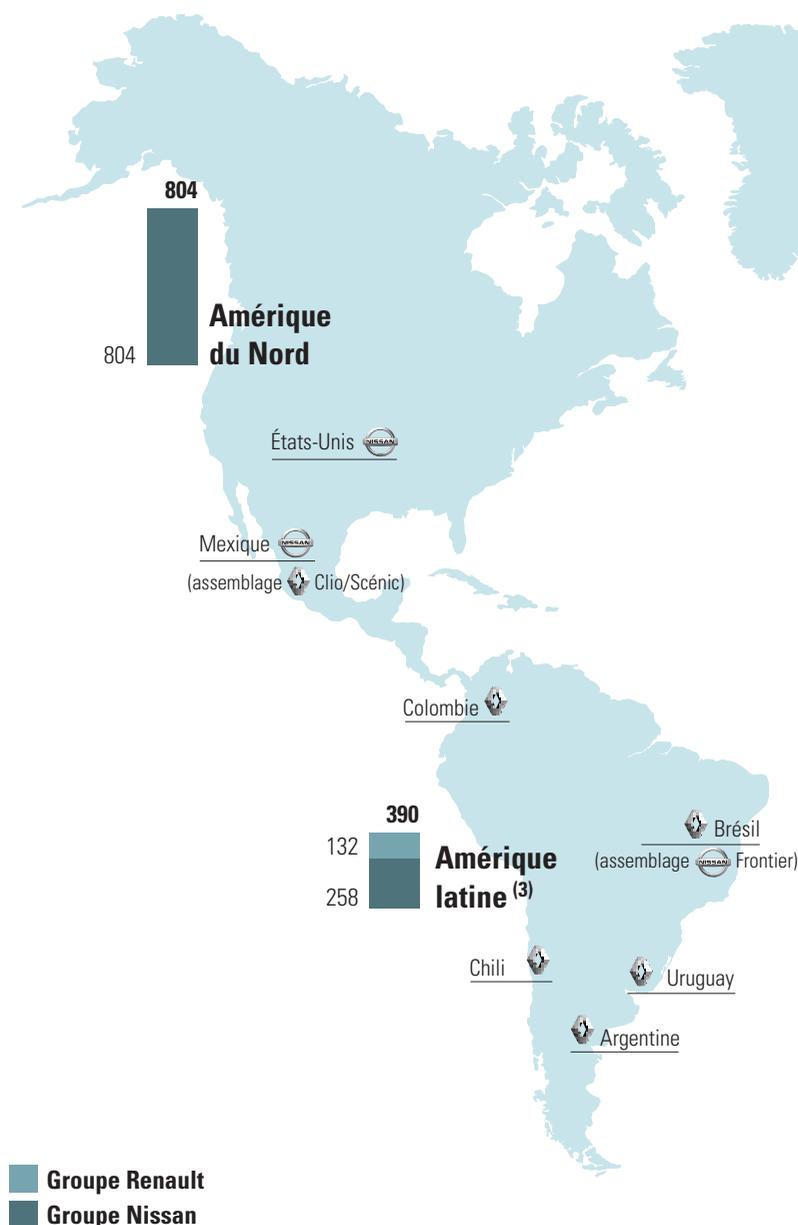
Ventes⁽¹⁾ autres régions^(b)

	2002 ⁽²⁾	2001 ⁽²⁾	Var. 2002/2001
Renault	331 708	287 500	15,4 %
Nissan	315 004	266 463	18,2 %
Alliance	646 712	553 963	16,7 %

(b) Périmètre autres régions : Asie et Océanie, Europe de l'Est et îles US du Pacifique.

2002 – Ventes mondiales et implantations industrielles

Ventes en milliers de véhicules



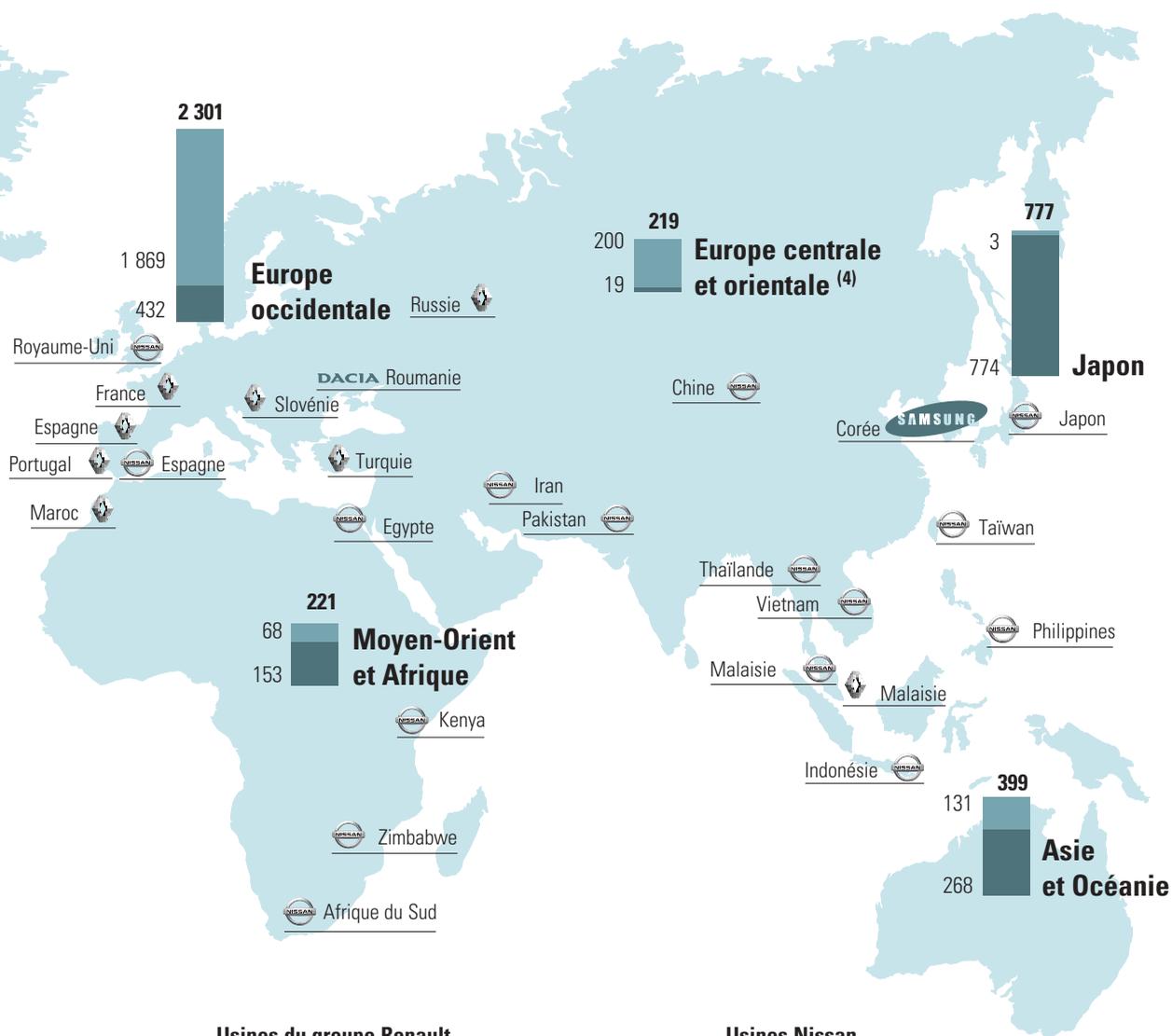
(3) Dont Mexique.

(4) Dont Russie et Turquie.

(1) Note méthodologique :

- Pour Renault, le terme « ventes » recouvre les immatriculations de véhicules neufs complétées pour certaines zones géographiques par des facturations. En Europe occidentale, aux immatriculations s'ajoutent 40 426 véhicules non immatriculés en 2002, (41 861 en 2001). Conformément aux pratiques de l'industrie automobile, les parts de marché sont issues soit des dernières données disponibles fournies par les organismes officiels, notamment CCFA en France et ACEA en Europe, soit de données issues d'échanges intra-constructeurs, et correspondent alors à des ventes.
- Pour Nissan : les données sont celles publiées par Nissan.

(2) Données provisoires.



Usines du groupe Renault



Carrosserie/Montage

Argentine, Brésil (dont assemblage Nissan Frontier), Chine, Colombie, Corée (Renault Samsung Motors), Espagne, France, Malaisie, Maroc, Roumanie (Dacia), Russie, Slovaquie, Turquie, Uruguay.

Mécanique

Brésil, Chili, Corée, Espagne, France, Portugal, Roumanie.

Usines Nissan



Carrosserie/Montage

Afrique du Sud, Chine, Égypte, Espagne, États-Unis, Indonésie, Iran, Japon, Kenya, Malaisie, Mexique (dont assemblage Renault Scénic et Renault Clio), Pakistan, Philippines, Royaume-Uni, Taiwan, Thaïlande, Vietnam, Zimbabwe.

Mécanique

Afrique du Sud, Espagne, États-Unis, Iran, Japon, Malaisie, Mexique, Philippines, Royaume-Uni, Taiwan, Thaïlande.

1.2.3.4. Chiffrage des opérations communes

Au total, les ventes de Renault à Nissan et les achats effectués par Renault auprès de Nissan s'élevaient, au titre de l'exercice 2002, respectivement à environ 480 millions d'euros et à 130 millions d'euros, comme évoqué dans la note 12-E de l'annexe aux comptes consolidés, page 140.

1.3. La stratégie de croissance rentable

Renault construit avec Nissan un grand groupe automobile mondial.

Dans ce cadre, et dans le respect de leurs valeurs et de leurs identités, Renault et Nissan mettent en œuvre une **stratégie de croissance rentable**. Pour Renault et ses marques associées, Dacia et Renault Samsung, la cible est un volume de ventes mondiales de 4 millions de véhicules en 2010.

Cette stratégie de Renault s'appuie sur l'excellence dans son métier, la qualité et la séduction de ses produits, la satisfaction de ses clients, l'engagement des hommes et des femmes du Groupe Renault et la mobilisation de ses partenaires.

La stratégie de Renault s'exprime dans **cinq axes** :

1. Faire reconnaître son **identité de marque**.
2. Être le plus **compétitif** sur ses marchés en **qualité, coûts et délais**.
3. **S'internationaliser**.
4. **Développer les valeurs Renault**.
5. Exprimer sa réussite par ses **résultats financiers**.

AXE 1 : FAIRE RECONNAÎTRE SON IDENTITÉ DE MARQUE

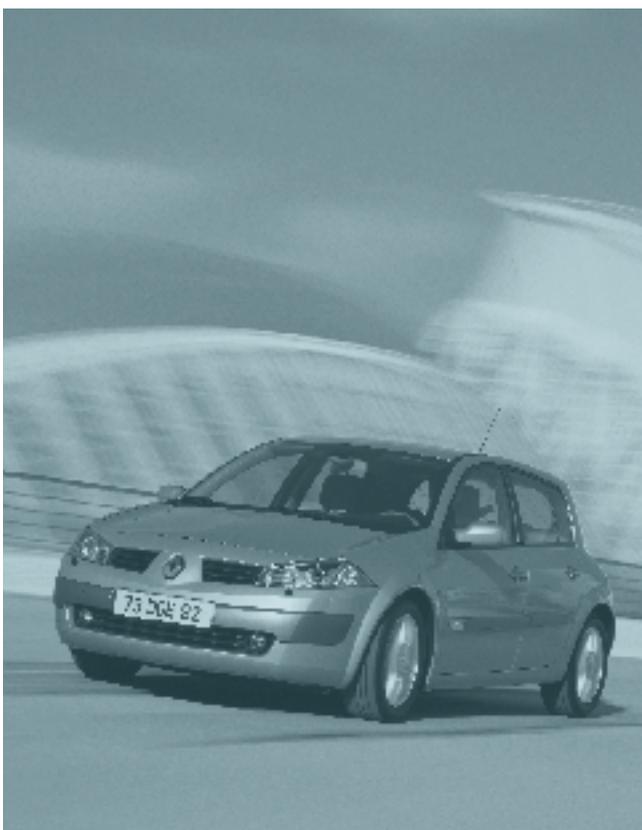
Renault se veut un constructeur visionnaire, audacieux, chaleureux.

L'identité de la marque Renault est reconnue parce qu'elle correspond pour les clients à la fois à :

- Des véhicules irréprochables sur les fondamentaux : maîtrise technologique, sécurité active et passive, qualité (qualité perçue, fiabilité, durabilité), respect de l'environnement, efficacité en consommation, coûts d'utilisation et de possession au meilleur niveau.
- Une gamme forte et innovante, tant par son design que par les plaisirs de conduite et de vie à bord qu'elle apporte.

Les services commerciaux, financiers et d'après-vente de Renault et de son réseau contribuent dans à la relation avec le client, avec leurs qualités propres à l'image de marque.

Les marques associées Dacia et Samsung expriment leur propre identité et leurs propres valeurs.



Le succès de Mégane II contribue à valoriser l'identité de la marque Renault.

La reconnaissance de l'identité de marque

Renault a inscrit la reconnaissance de l'**identité de sa marque** comme l'un des piliers de sa stratégie de croissance rentable. Dès 2000, Renault redéfini son identité de marque à partir de trois valeurs qui incarnent l'actif de la marque :

- **Visionnaire** : Renault propose des concepts novateurs, anticipant l'évolution des valeurs et des modes de vie, tout en restant en accord avec les attentes du public.
- **Audacieux** : Renault met en avant des solutions nouvelles, en rupture avec les schémas établis.
- **Chaleureux** : Renault propose des véhicules impliquant des plaisirs uniques de conduite et de vie à bord.

Une gamme forte et innovante

L'identité de marque s'exprime dans une nouvelle signature « **Renault, créateur d'automobiles** » qui met l'accent sur les valeurs d'innovation chères à Renault et accompagne l'arrivée des nouveaux modèles : Laguna II d'abord dans le segment moyen supérieur, puis Avantime, Vel Satis et Espace IV dans le haut de la gamme, et surtout fin 2002, dans le milieu de gamme, Mégane II, un véhicule de caractère au design distinctif. Mégane II a été élue en novembre 2002 « Voiture de l'année 2003 » par un jury de journalistes automobiles européens.

Cette dynamique se poursuivra en 2003 avec la sortie de quatre nouvelles versions de Mégane et à partir de 2004 avec le début du renouvellement dans le segment d'entrée de gamme.

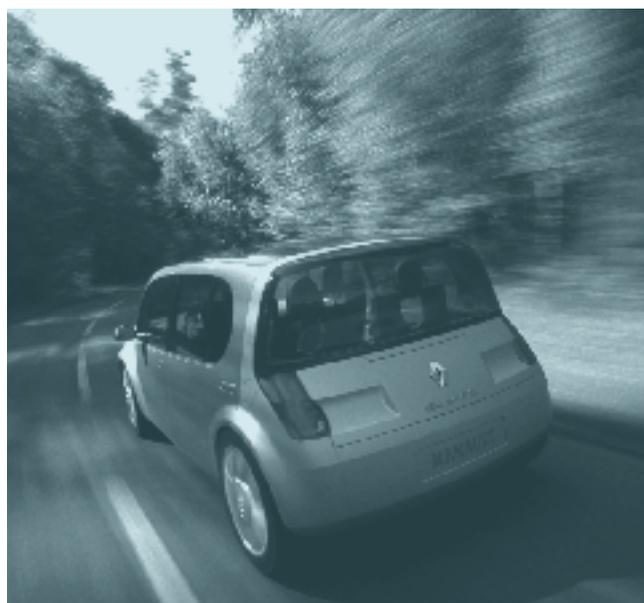
Le renforcement de l'identité de marque se retrouve également dans l'offre de véhicules utilitaires, avec notamment le Nouveau Trafic élu en janvier 2002 « Van of the year 2002 » par un jury constitué de journalistes de la presse spécialisée européenne.

Des véhicules irréprochables sur les fondamentaux

Parallèlement, Renault continue de renforcer les fondamentaux de ses véhicules automobiles.

◆ Ainsi, **dans le domaine de la sécurité**, Mégane II et Vel Satis ont rejoint Laguna II au club très fermé des « 5 étoiles » attribuées par l'organisme européen indépendant Euro NCAP, avec de surcroît le privilège d'être chacune « voiture la plus sûre » dans leur segment de marché respectif. Ce faisant, Renault commercialise la gamme la plus sûre de toute la production automobile.

◆ En matière de **respect de l'environnement**, Ellypse, dernier-né des concept-cars Renault, a été présenté au Mondial de l'Automobile 2002. Il exprime la volonté de Renault de concevoir l'automobile de demain dans une logique de développement durable. Ellypse a été pensé pour respecter l'environnement : design conçu pour faciliter le démontage et le recyclage, motorisation diesel évoluée réduisant la consommation et les émissions polluantes, technologie avancée et architecture électrique spécifique au service de la performance environnementale. Par ailleurs, en matière de CO₂, la gamme commercialisée en Europe par Renault en 2002 figure parmi les plus performantes de tous les constructeurs.



Le concept-car Ellypse, conçu dans une logique de développement durable.

AXE 2 : ÊTRE LE PLUS COMPÉTITIF SUR SES MARCHÉS EN QUALITÉ, COÛTS ET DÉLAIS

La **compétitivité** de l'entreprise est le résultat de la performance en **qualité**, en **coûts** et en **délais** de chacun des métiers, services, processus et activités de l'entreprise.

La compétitivité implique que tous les acteurs travaillent ensemble de façon efficace et engagent l'entreprise étendue, qui inclut nos fournisseurs, nos réseaux commerciaux et l'ensemble de nos partenaires.

La **réactivité** est un élément essentiel de la compétitivité.

La compétitivité s'appuie sur un **échange constant des meilleures pratiques** et sur la recherche des économies d'échelle avec Nissan.

La réduction des coûts

Pour soutenir sa compétitivité, Renault a développé en quelques années un savoir-faire reconnu dans le domaine de la réduction des coûts. Arrivé à échéance, le premier programme de 3 milliards d'euros d'économies sur trois ans a été reconduit en 2001 pour une nouvelle période de trois ans (2001, 2002 et 2003) à raison de 1 milliard d'euros d'économies par an. Au total, sur l'ensemble de la durée du plan qui s'achèvera fin 2003, l'objectif de réduction des coûts devrait porter prioritairement sur les **achats** (pour moitié environ, avec des économies qui proviendront de l'approfondissement du partenariat de Renault avec ses fournisseurs, des effets d'échelle générés grâce à l'Alliance avec Nissan, et enfin, du développement du Business to Business), sur la **distribution** (environ 20 %) et sur la **production** (environ 10 %). Les autres sources de réduction de coûts portent sur l'ingénierie mais aussi sur les coûts de garantie, les coûts informatiques, les coûts liés aux opérations internationales et aux frais de structure.

La réduction des délais

Les progrès réalisés par Renault en matière de réduction des délais de développement de ses véhicules sont significatifs : les deux modèles **Mégane II**, berline et coupé, ont été développés en vingt-neuf mois (délai compris entre le gel du design et l'accord de commercialisation), contre quarante-six mois pour la génération précédente, grâce à une diminution des temps d'études et d'industrialisation. Ce résultat s'appuie notamment sur l'approche de projet véhicule développée au Technocentre, qui réunit sur un même site les équipes du design et de l'ingénierie, permettant ainsi une conception meilleure et plus rapide. L'enjeu de cette réduction des délais est double : il est financier et commercial, puisqu'un temps de développement plus court permet de répondre plus rapidement à l'évolution de la demande.

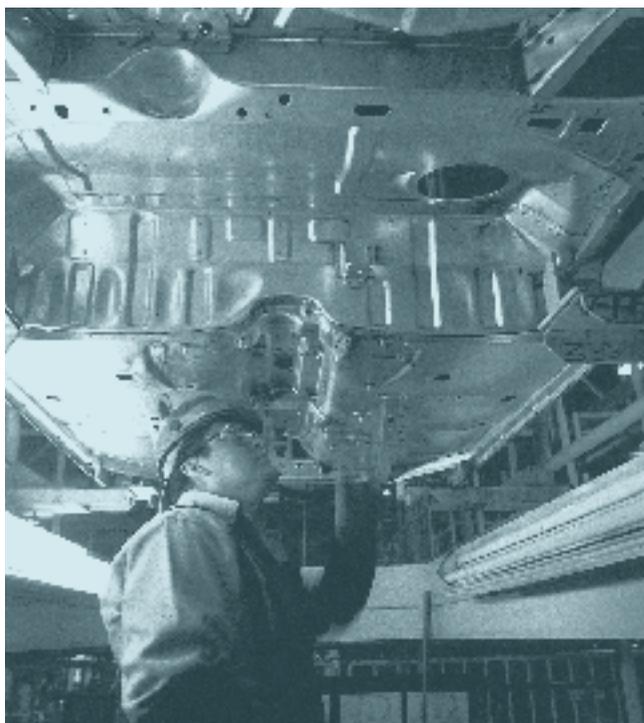
La réactivité

Dans son ambition d'être aussi le plus compétitif et le plus réactif, Renault est le premier constructeur d'Europe à appliquer et à déployer sur l'ensemble de sa gamme un concept unique de distribution « delivery to order » ou **Nouvelle Distribution**, qui consiste à fabriquer dans un délai court **la voiture**

souhaitée par le client et qui permet de tirer parti d'une gamme de plus en plus riche : en 2002, plus de la moitié des véhicules fabriqués sont déjà affectés à un client lorsqu'ils sortent de l'usine, contre un sur six il y a deux ans. Elle a aussi permis de **réduire les délais** : trois clients sur quatre attendent moins de cinq semaines pour prendre possession de leur véhicule, contre un sur six au lancement du projet. Les délais sont aussi de plus en plus fiables : plus de 80 % des véhicules arrivent aujourd'hui dans les affaires à la date pronostiquée au moment de la commande, contre 60 % seulement il y a deux ans. Enfin, la Nouvelle Distribution aura aussi permis de **réduire les stocks** (constructeur et réseau) de 10 % chaque année depuis trois ans.

L'échange des meilleures pratiques et la qualité

Renault peut tirer des bénéfices importants de son **Alliance avec Nissan**, qui a un savoir-faire reconnu en matière de qualité. Le partage des progrès sur la qualité des produits et des services fait partie intégrante des synergies attendues de l'Alliance, et Renault et Nissan ont développé des échanges de collaborateurs dans ce domaine. Leur travail est coordonné au sein d'une FTT (Functional Task Team), équipe fonctionnelle transversale chargée de définir un langage et un ensemble de processus communs à Renault et à Nissan nécessaires au pilotage des projets véhicules et organes de l'Alliance. Ces références communes aux deux entreprises constituent la Charte Qualité de l'Alliance qui a été signée début 2002. C'est dans ce cadre que Renault et Nissan utilisent désormais un référentiel commun de mesure de la qualité des véhicules au kilomètre 0, l'AVES (Alliance Vehicle Evaluation Standard), qui remplace progressivement les référentiels utilisés jusqu'à présent par les deux partenaires dans leurs usines.



Contrôle qualité soudure du dessous de caisse de Clio à l'usine Nissan Mexicana d'Aguascalientes.

AXE 3 : S'INTERNATIONALISER

Renault confirme son ambition d'accélérer sa croissance, en visant à terme la moitié de ses ventes hors d'Europe occidentale tout en maintenant son rang de première marque VP et VU en Europe.

Pour réaliser son ambition, Renault doit :

- Renforcer ses implantations actuelles et en créer de nouvelles dans des pays ciblés.
- S'imposer au travers de produits adaptés aux besoins des différents marchés.
- Internationaliser son encadrement, sa culture, ses compétences techniques, commerciales, financières et managériales.
- Maîtriser les prises de risques inhérentes à ces opérations.
- Tirer pleinement parti de l'Alliance avec Nissan.
- Développer vigoureusement Dacia et Renault Samsung Motors, tant sur leurs marchés propres qu'à l'exportation.

Tirer pleinement parti de l'Alliance avec Nissan

Renault et Nissan tirent parti des synergies générées par leur complémentarité géographique.

Renault, qui soutient son partenaire sur le marché d'Europe occidentale, multiplie les coopérations régionales avec Nissan et accroît son expansion sur de nouveaux marchés dans les meilleures conditions :

- Deux ans après son retour au Mexique, où il s'appuie sur la forte présence commerciale et industrielle de Nissan Mexicana, Renault a franchi la barre des 15 000 ventes et terminé l'exercice en avance sur ses prévisions. Avec 15 877 véhicules vendus en 2002, la pénétration de la marque Renault au Mexique progresse de 1,7 point et atteint désormais 2,2 % du marché des voitures particulières. Ce résultat est principalement dû au succès de Clio II, produite localement, tout comme Scénic, dans les usines Nissan d'Aguascalientes et de Cuernavaca.
- Toujours en s'appuyant sur les implantations de Nissan, Renault a également engagé son développement dans les pays d'Amérique centrale, en Équateur et au Pérou, mais aussi au Moyen-Orient et dans les pays du Golfe. À partir de janvier 2003, les véhicules Renault seront commercialisés à Bahreïn, au Koweït et au Qatar par les importateurs de Nissan.
- Dans la région Asie-Pacifique, le développement de Renault est engagé avec l'appui de Nissan au Japon, en Australie, à Taiwan et en Indonésie. De même, l'acquisition puis le développement de Renault Samsung Motors en Corée du Sud s'appuient sur l'Alliance avec Nissan.

Développer vigoureusement Dacia

Renault vise à disposer, à travers Dacia, d'une base de production très intégrée localement et à faible coût, capable de produire à terme des véhicules d'entrée de gamme modernes, robustes et adaptés aux attentes et aux ressources des clients des pays émergents.

Pour renforcer Dacia, trois axes principaux sont mis en œuvre :

- La modernisation de l'usine de Pitești et du réseau commercial.
- Le renouvellement de la gamme.
- Le lancement d'un **véhicule d'entrée de gamme à partir de 5 000 euros, véritable outil de conquête** prévu pour fin 2004, qui sera conçu en partie sur la plate-forme B de l'Alliance Renault-Nissan.

En 2002, Dacia a maintenu largement sa position de leader en Roumanie avec une progression de 6,1 % de ses ventes, à 57 775 véhicules.

Renault Samsung Motors

Deux ans après son acquisition par Renault et son redémarrage industriel, Renault Samsung Motors (RSM) est devenu profitable, en avance de deux ans sur le calendrier initial.

Parallèlement à la montée en puissance de son usine coréenne de Busan et à l'essor de son réseau commercial, RSM a concentré ses efforts sur le développement d'une gamme de véhicules adaptés au marché coréen. La SM3, berline moyenne développée sur la base d'un véhicule Nissan, a été lancée début septembre 2002 en Corée. Elle s'ajoute à la SM5, berline routière développée sur la base de la Nissan Maxima. Il s'agit du premier véhicule développé par l'entreprise depuis sa reprise par Renault en septembre 2000. Au total, avec ces deux modèles, la SM3 et la SM5, RSM couvre désormais environ 40 % du marché coréen.

Avec le volume additionnel lié à la commercialisation de la SM3, les ventes ont progressé de 65,4 %, à 117 088 véhicules, dépassant largement l'objectif de 90 000 véhicules fixé pour 2002.

Le groupe Renault est avec RSM le premier constructeur européen implanté en Corée, pays traditionnellement fermé aux investissements étrangers et qui représente le deuxième marché automobile d'Asie.

Avec un **objectif de ventes de 500 000 véhicules en 2010**, dont la moitié à l'exportation, RSM entend devenir un acteur significatif du marché automobile coréen et développer progressivement ses ventes à l'exportation, notamment vers les marchés asiatiques. RSM dispose pour cela d'une base très compétitive – une usine au meilleur niveau technologique, un centre de recherche et développement et un réseau commercial en plein essor – et devrait contribuer positivement à la stratégie de croissance du groupe Renault et de l'Alliance Renault-Nissan.

AXE 4 : DÉVELOPPER LES VALEURS RENAULT

Développer les valeurs Renault, c'est respecter et faire progresser partout dans le monde les hommes et les femmes qui travaillent dans l'entreprise, valoriser un esprit de liberté, assurer la transparence de l'information, être loyal, pratiquer l'équité et se conformer aux règles fixées par le Code de Déontologie. C'est travailler avec notre partenaire Nissan dans le respect de la Charte de l'Alliance.

C'est aussi atteindre la performance d'aujourd'hui dans des conditions qui assurent la performance de demain et qui respectent l'environnement physique et la cohésion de la société dont l'entreprise fait partie. Renault contribue ainsi, à son niveau, au développement durable du monde.

Cela suppose de mobiliser l'énergie, la fierté, l'intelligence, la compétence et le savoir-faire métier, l'esprit entrepreneurial, le sens du collectif pour mieux travailler ensemble :

- Une politique ambitieuse de formation continue et de recrutements pour attirer et retenir les meilleurs talents.
- Un management responsable prenant en charge des objectifs clairs et partagés.
- Une organisation qui privilégie les lignes hiérarchiques courtes, le fonctionnement en réseau, les démarches transversales et la réactivité.
- Une rémunération attractive en fonction des responsabilités et des résultats collectifs et individuels.
- Un dialogue clair et sincère avec le personnel et les organisations syndicales, privilégiant la négociation, pour favoriser la décentralisation et préparer les évolutions.

Développer les valeurs Renault

Renault, comme l'ensemble de ses compétiteurs, doit faire face à un double équilibre, d'une part entre le court terme et le long terme et d'autre part entre différents objectifs environnementaux, sociaux et économiques qui constituent le trépied du **développement durable**.

Renault a pour objectif d'assurer la meilleure compatibilité entre le développement de l'entreprise et celui de son environnement au sens large.

Renault s'appuie pour ce faire sur des principes simples :

- Favoriser le progrès scientifique pour mieux comprendre les interactions de l'automobile avec son milieu.
- Prévenir les risques éventuels pour les hommes et pour l'environnement.
- Promouvoir un emploi valorisant et évolutif pour ses salariés.
- Contribuer au développement des communautés où il est implanté.

Grâce à ces actions, Renault progresse dans la connaissance des impacts de son activité et de ses produits afin de les améliorer.

Cependant, les solutions qu'une société peut apporter en fonction de la nature de ses produits et des exigences des consommateurs dépendent certes des progrès techniques qui sont de son ressort, mais aussi de l'attitude



À la Direction du Design Renault, où s'expriment de nombreux talents internationaux.

de l'ensemble des acteurs : utilisateurs mais également pouvoirs publics, qui influencent directement l'évolution du choix et de l'usage des produits par les décisions réglementaires et fiscales. C'est pourquoi le recours à des règles intelligentes, efficaces et équitables est toujours recherché et encouragé par Renault.

Les ambitions de Renault en matière de développement durable

Renault a su être précurseur dans un certain nombre de domaines, et doit garder son avance. Cela repose sur trois concepts fondamentaux : la **transparence**, la **cohérence** et la **recherche**.

La **transparence** implique que l'ensemble des informations liées au développement durable, que ce soit au niveau de la gouvernance comme du produit, de l'environnement ou du social, doivent être accessibles au plus grand nombre en toute liberté, au moyen du rapport annuel comme du site internet qui comprend maintenant plus de trois cents pages.

La cohérence doit prévaloir entre le principe et l'action pour répondre à une amélioration des impacts sur l'environnement et sur la société, où Renault introduit de nouvelles technologies et de nouveaux carburants tout en améliorant la sécurité active et la sécurité passive de ses véhicules afin d'apporter au plus grand nombre une amélioration réelle du cadre de vie à un prix acceptable.

La **cohérence** des choix économiques avec le niveau de développement sera assurée, dans les pays en développement, par la mise sur le marché de véhicules peu onéreux et néanmoins environnementalement performants, tel celui que Renault prépare en Roumanie. Ainsi, son savoir-faire lui permettra de participer activement à l'instauration du concept de développement durable dans des pays émergents qui accéderont progressivement à des niveaux de consommation plus élevés.

La **recherche** doit se poursuivre dans tous les domaines qui permettent d'améliorer les prestations automobiles, comme les outils d'aide à la mobilité. L'**Alliance avec Nissan** contribue à renforcer le potentiel de Renault dans ce domaine.

La résolution de l'ensemble des questions liées à l'usage de l'automobile est déterminante pour la durabilité de cette industrie, et Renault s'engage avec détermination, constance et compétence dans ce processus de progrès continu.

◆ Renault a reçu en **novembre 2002** le **prix du meilleur Rapport Développement Durable**. Ce prix – créé par Entreprise et Progrès, en partenariat avec Arese, Ernst & Young, Euro RSCG Omnium, Investir et l'Orse – récompense la cohérence de la stratégie et de la démarche de management de Renault, qui intègrent les principes du développement durable.

AXE 5 : EXPRIMER SA RÉUSSITE PAR SES RÉSULTATS FINANCIERS

Pour donner au Groupe les moyens d'un développement indépendant et répondre à l'attente de ses actionnaires, l'entreprise doit créer de la valeur.

Cela implique, dans les conditions actuelles du marché, une **rentabilité nette des capitaux propres égale ou supérieure à 11 %** et une **marge opérationnelle sur chiffre d'affaires de 4 % en moyenne de cycle**.

Les participations dans **Nissan** et **A.B. Volvo** doivent apporter une contribution au résultat net de Renault en ligne avec le taux de 11 % et un dividende significativement supérieur au coût de financement de ces participations.

La nature cyclique de l'activité de Renault exige que l'**endettement** soit **sous contrôle** permanent et qu'il soit au minimum nul en haut de cycle.

Renault construit une relation durable avec ses actionnaires, fondée sur une politique ouverte et constante d'information et de communication, sur l'application rigoureuse des principes du gouvernement d'entreprise et sur le versement d'un dividende attractif.

La rentabilité des capitaux propres

L'objectif de rentabilité des capitaux propres **égale ou supérieure à 11 % après impôts** est pris en compte dans l'évaluation de la rentabilité des projets ainsi que dans la rentabilité exigée des activités du Groupe. En 2002, le taux de rentabilité net sur capitaux propres a été de 19,8 %, grâce notamment à la contribution de Nissan au résultat net de Renault.

La marge opérationnelle

Le groupe Renault s'est fixé un objectif de **marge opérationnelle de 4 % en moyenne de cycle**. En 2002, la marge opérationnelle du Groupe s'est élevée à 4,1 % du chiffre d'affaires (2,5 % avant application de la norme IAS 38 sur les frais de développement), dans une année de renouvellement de Mégane et dans un contexte peu porteur dans certains pays émergents (Mercosur, Turquie) où Renault est implanté.

Le rythme des lancements prévus – dans lequel s'inscrivent le renouvellement de la famille Mégane, qui a commencé en octobre 2002 et se poursuivra en 2003, puis le renouvellement des véhicules d'entrée de gamme à partir de 2004 – doit permettre de ramener l'âge moyen de la gamme entre 3 et 3,5 ans au cours des prochaines années.

Le dividende versé par Nissan

Compte tenu de l'augmentation significative de ses résultats, Nissan a annoncé, à l'occasion de la présentation de ses résultats semestriels le 23 octobre 2002, l'augmentation de son dividende au cours des trois prochaines années. Le dividende serait porté de 8 yens par action en 2001 à 24 yens par action en 2004, assurant ainsi largement la couverture des coûts de financement de la participation de Renault dans Nissan.

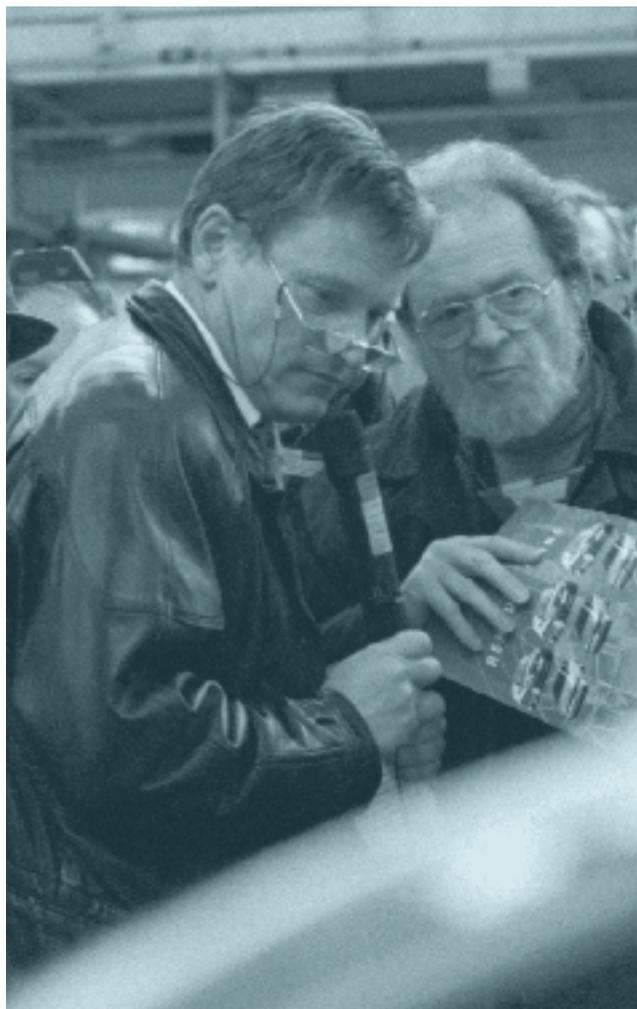
En 2002, Renault aura reçu 12 yens par action de Nissan, comprenant 8 yens versés au titre des résultats 2001 et un acompte de 4 yens sur les résultats 2002.

Le contrôle de l'endettement

Le groupe Renault s'est fixé comme objectif d'avoir un **endettement des activités automobiles nul en haut de cycle**.

L'amélioration des conditions d'exploitation, liée à un contrôle rigoureux du besoin en fonds de roulement, s'est traduite par une réduction significative de l'endettement financier net à fin décembre 2002, qui s'établit à 2,495 milliards d'euros, représentant 21,1 % des capitaux propres contre 39,1 % à fin décembre 2001.

Avec l'augmentation de sa participation dans Nissan de 36,8 à 44,4 %, Renault a développé en 2002 sa politique de financement sur une base yen qui représentait la majeure partie de l'endettement des activités automobiles à fin décembre, réduisant ainsi ses coûts de financement.



Visite de l'usine de Flins par des actionnaires Renault.

2

Gouvernement d'entreprise



Comme Laguna II et Mégane II, Vel Satis s'est vu décerner 5 étoiles par l'organisme indépendant Euro NCAP et s'affiche ainsi comme la « voiture la plus sûre » dans son segment de marché.

2.1. Renault et ses actionnaires	34	2.2. Mode de Direction et de Gestion	42
2.1.1. Renseignements de caractère juridique concernant Renault	34	2.2.1. Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction et de contrôle	42
2.1.1.1. <i>Présentation générale</i>	34	2.2.1.1. <i>Composition et fonctionnement du Conseil d'administration</i>	42
2.1.1.2. <i>Dispositions particulières des statuts</i>	34	2.2.1.2. <i>Jetons de présence</i>	47
2.1.2. Renseignements de caractère général concernant le capital	35	2.2.1.3. <i>Composition et fonctionnement des organes de Direction</i>	48
2.1.2.1. <i>Modification du capital</i>	35	2.2.1.4. <i>Contrôle des comptes</i>	49
2.1.2.2. <i>Capital social</i>	35	2.2.2. Intérêt des dirigeants	49
2.1.2.3. <i>Tableau du capital sur les cinq derniers exercices</i>	35	2.2.2.1. <i>Rémunération des dirigeants et des mandataires sociaux</i>	49
2.1.2.4. <i>Rachat d'actions</i>	36	2.2.2.2. <i>Options d'achat d'actions consenties aux dirigeants et aux mandataires sociaux</i>	50
2.1.2.5. <i>Augmentation de capital réservée aux salariés</i>	36	2.2.3. Gestion des risques	52
2.1.2.6. <i>Augmentation de capital par émission de titres</i>	36	2.2.3.1. <i>Organisation de la gestion des risques</i>	52
2.1.3. Répartition du capital et des droits de vote	36	2.2.3.2. <i>Risques de marché</i>	52
2.1.3.1. <i>Capital et droits de vote au 31 décembre 2002</i>	36	2.2.3.3. <i>Risques opérationnels</i>	56
2.1.3.2. <i>Actionnariat de Renault</i>	36	2.2.3.4. <i>Risques juridiques</i>	58
2.1.3.3. <i>Tableau de répartition du capital et des droits de vote sur les trois derniers exercices</i>	37	2.2.3.5. <i>Autres risques</i>	58
2.1.4. Marché des titres de Renault	38		
2.1.4.1. <i>Action Renault</i>	38		
2.1.4.2. <i>Titres participatifs Renault et Diac</i>	39		
2.1.5. Dividendes	40		
2.1.6. Politique d'information	40		

2.1. Renault et ses actionnaires

2.1.1. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE JURIDIQUE CONCERNANT RENAULT

2.1.1.1. Présentation générale

Dénomination sociale et siège social

Dénomination sociale : Renault
Siège social : 13-15, quai Le Gallo – 92100 Boulogne-Billancourt – France

Forme juridique

Société anonyme de droit français, Renault est régie par les dispositions du livre II du Code de commerce 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.

Date de constitution et durée de la Société

La Société a été créée le 16 janvier 1945. Elle expirera le 31 décembre 2088, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

Objet 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).

Numéro d'immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le n° B 441 639 465 (code APE 341 Z), Siret : 441.639.465.03591.

Consultation des documents juridiques

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.

Exercice social

Chaque exercice social a une durée de 12 mois qui s'étend du 1^{er} janvier au 31 décembre.

2.1.1.2. Dispositions particulières des statuts

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. 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.

Actions et droits de vote

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi. Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de leur titulaire. Toutefois, tant que ces titres ne sont pas entièrement libérés, ils sont obligatoirement au nominatif.

Les actions confèrent le droit de vote.

Titres au porteur identifiable

La Société est autorisée à faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires.

Franchissement de seuils

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 L. 233-7 du Code de commerce. Le déclarant devra certifier que la déclaration faite comprend bien tous les titres détenus ou possédés au sens de l'alinéa qui précède et indiquer la date ou les dates d'acquisition. L'obligation de déclaration s'applique de la même façon en cas de franchissement à la baisse de chacun des seuils ci-dessus, 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.

2.1.2. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL

2.1.2.1. Modification du capital

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.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la seconde étape de l'Alliance, l'Assemblée générale extraordinaire du 28 mars 2002 a approuvé dans sa deuxième résolution une **augmentation de capital réservée à Nissan Finance Co., Ltd⁽¹⁾**.

Cette augmentation de capital s'est réalisée en deux phases :

- la première, le **29 mars 2002**, sur décision du Conseil d'administration du 28 mars 2002
- la deuxième, le **28 mai 2002**, sur décision du Conseil d'administration du 24 mai 2002.

(1) Une note visée par la COB le 26 mars 2002, sous le n° 02-275, décrit les modalités de cette opération. Cette note est disponible sur le site Internet de Renault, rubrique *Analystes et Actionnaires*, et sur le site Internet de la COB, rubrique *SOPHIE*.

2.1.2.2. Capital social

Au 31 décembre 2002, le capital social de Renault (SA) s'élève à 1 085 610 419,58 euros (un milliard quatre-vingt-cinq millions six cent dix mille quatre cent dix-neuf euros et cinquante-huit cents), divisé en 284 937 118 actions de 3,81 euros chacune. Les actions sont intégralement souscrites et entièrement libérées.

2.1.2.3. Tableau du capital sur les cinq derniers exercices

	Opérations de capital effectuées	Montant du capital résultant	
		En euros	En nombre de titres
01/2001	Conversion du capital en euros	913 632 540,27 euros	239 798 567 actions de 3,81 euros
12/2001	Augmentation de capital réservée aux salariés : émission de 2 397 983 actions de 3,81 euros	922 768 855,50 euros	242 196 550 actions de 3,81 euros
03/2002	Augmentation de capital réservée à Nissan Finance Co., Ltd. : émission au prix de 50,39 euros de 37 799 462 actions de 3,81 euros de nominal	1 066 784 805,72 euros	279 996 012 actions de 3,81 euros
05/2002	Augmentation de capital réservée à Nissan Finance Co., Ltd. : émission au prix de 52,91 euros de 4 941 106 actions de 3,81 euros de nominal	1 085 610 419,58 euros	284 937 118 actions de 3,81 euros

Nota : le capital social n'a pas connu de modification au cours des exercices 1998, 1999 et 2000.

2.1.2.4. Rachat d'actions

Conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, l'Assemblée générale mixte du 26 avril 2002, dans sa huitième résolution, a autorisé la Société à opérer en Bourse sur ses propres actions en vue notamment, par ordre de priorité, d'utiliser tout ou partie des actions acquises pour les céder aux salariés et dirigeants de la Société et du Groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi et/ou de procéder à la régularisation du cours de son action par achat et vente en Bourse.

Ce programme a fait l'objet d'une note d'information visée par la COB le 3 juin 2002 sous le n° 02-660, après le Conseil d'administration du 26 avril 2002 ayant décidé de sa mise en œuvre.

Les opérations doivent être réalisées à un prix maximum d'achat de 90 euros et à un prix minimum de vente de 15 euros, le nombre d'actions susceptibles d'être acquis ne pouvant excéder 10 % du total des actions Renault.

La Société a utilisé cette possibilité dans le seul but de couvrir ses programmes d'options d'achat d'actions. En 2002, 1 859 000 titres ont été achetés dans le cadre de cette autorisation précitée à un coût moyen pondéré de 49,34 euros, portant le total des titres auto-détenus par Renault pour couvrir les plans de stock-options à 10 278 482.

Cette autorisation prendra fin lors de la prochaine Assemblée générale annuelle d'approbation des comptes.

2.1.2.5. Augmentation de capital réservée aux salariés

Dans le cadre des dispositions des articles L. 443-1 et suivants du Code du travail et de l'article L. 225-138-IV du Code de commerce, l'Assemblée générale extraordinaire du 28 mars 2002 a, dans sa quatrième résolution, délégué au Conseil d'administration, pour une durée de cinq ans, les pouvoirs nécessaires à l'effet d'augmenter le capital social, dans la limite de 5 %, en une ou plusieurs fois, par émission d'actions réservées aux salariés, sous certaines conditions. Le Conseil d'administration n'a pas fait usage de cette autorisation au cours de l'exercice.

2.1.2.6. Augmentation de capital par émission de titres

L'Assemblée générale mixte du 10 mai 2001 a adopté un certain nombre de résolutions destinées à doter le Conseil d'administration d'un ensemble d'autorisations lui permettant, le cas échéant, de procéder, sur ses seules décisions, à diverses opérations financières emportant augmentation du capital de la société avec ou sans droit préférentiel de souscription.

Le renouvellement de ces autorisations sera proposé au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 29 avril 2003 (cf. chapitre 7, résolutions n° 18, 19, 20, 21 et 22).

2.1.3. RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

2.1.3.1. Capital et droits de vote au 31 décembre 2002

Suite à l'augmentation du capital social réservée à Nissan Finance Co., Ltd., le capital social au 31 décembre 2002 s'élève à 1 085 610 419,58 euros, réparti en **284 937 118 actions** de 3,81 euros de nominal.

En raison des titres auto-détenus et des titres détenus par Nissan Finance Co., Ltd., le nombre de **droits de vote** s'élève à **231 918 068**.

2.1.3.2. Actionnariat de Renault

La mise en œuvre de la seconde étape de l'Alliance Renault-Nissan s'est traduite au cours de l'exercice 2002 par les modifications capitalistiques suivantes :

Nissan Finance

Le groupe Nissan, via sa filiale détenue à 100 % Nissan Finance Co., Ltd., est entré dans le capital de Renault à hauteur de **15 %**. Nissan Finance Co., Ltd. ne peut exercer les droits de vote attachés à ces actions, en raison de la participation de Renault dans Nissan.

L'État

Pour accompagner le renforcement de l'Alliance Renault-Nissan, l'État a réduit sa participation dans le capital de Renault le 2 avril 2002 par cession de 27 306 691 actions, dans le cadre d'un placement privé auprès d'investisseurs institutionnels français et étrangers. Ce nombre d'actions cédées a été augmenté d'un montant de 2 730 669 actions par l'exercice d'une option de sur-allocation consentie par l'État au syndicat bancaire, portant le nombre total d'actions cédées par l'État à 30 037 360 actions. Au 31 décembre 2002, l'État français détient **25,9 %** du capital.

Les salariés

Conformément à la législation, 10 % du nombre total d'actions cédées par l'État a été proposé aux salariés et anciens salariés de Renault (SA) et de ses filiales détenues, directement ou indirectement, à plus de 50 %. Le détail de cette opération est décrit dans le chapitre 3, Responsabilité sociale, page 78.

Au 31 décembre 2002, les salariés et anciens salariés de Renault détiennent **3,3 %** du capital, en titres faisant l'objet d'une gestion collective ou inscrits en nominatif pur.

Le Groupe des Actionnaires Associés (GAA)

Les actionnaires associés ont signé, en juillet 1996, un protocole d'une durée de trois ans renouvelable par tacite reconduction, par périodes successives de trois ans chacune, à défaut de dénonciation faite, sous certaines conditions, par l'un des signataires.

À ce titre, la **Caisse des Dépôts et Consignations** et la **Banque Cantonale Vaudoise** ont dénoncé en mai 2002, avec prise d'effet en novembre 2002, ce protocole.

Par ailleurs, ce protocole prévoit la possibilité de céder les titres détenus dans ce cadre, sous réserve de la mise en œuvre d'un droit de préemption des autres signataires. En application de ces dispositions, **Natexis Banques Populaires** a cédé fin juin 2002 les actions qu'elle détenait ainsi.

Lagardère SCA étant la seule partie restante, le protocole, devenu sans objet, est donc considéré comme caduc.

L'auto-détention

L'auto-détention correspond aux actions acquises dans le cadre de la couverture des programmes d'options d'achat d'actions. Ces actions ne donnent pas lieu à droit de vote.

Au 31 décembre 2002, l'auto-détention représente **3,6 %** du capital.

Le public

Du fait des différentes opérations intervenues en 2002 et décrites ci-dessus, la part du capital de Renault détenue par le public est passée de 46,4 % au 31 décembre 2001 à 52,2 % au 31 décembre 2002.

Une enquête sur la composition de l'actionnariat au porteur de Renault a été réalisée au 31 décembre 2002, permettant d'estimer de manière approchée la composition de la part des actions détenue par le public. Les actionnaires institutionnels français et étrangers posséderaient respectivement environ 20 % et 26 % du capital, tandis que les actionnaires individuels détiendraient environ 6 %.

Les 10 premiers actionnaires institutionnels français et étrangers détiennent environ 17 % du capital.

2.1.3.3. Tableau de répartition du capital et des droits de vote sur les trois derniers exercices

	31/12/2002			31/12/2001			31/12/2000		
	Nombre de titres détenus	% du capital	% des droits de vote	Nombre de titres détenus	% du capital	% des droits de vote	Nombre de titres détenus	% du capital	% des droits de vote
État français	73 829 004	25,91	31,83	106 037 141	43,78	45,39	106 037 141	44,22	45,51
Nissan Finance Co.,Ltd.	42 740 568	15,00	-	-	-	-	-	-	-
Groupe des Actionnaires Associés	-	-	-	7 758 367	3,21	3,32	7 758 367	3,24	3,33
<i>Lagardère Groupe</i>	-	-	-	3 588 849	1,48	1,54	3 588 849	1,50	1,54
<i>Caisse des Dépôts et Consignations</i>	-	-	-	2 489 518	1,03	1,07	2 489 518	1,04	1,07
<i>Banque Cantonale Vaudoise</i>	-	-	-	1 200 000	0,50	0,51	1 200 000	0,50	0,51
<i>Natexis Banques Populaires</i>	-	-	-	480 000	0,20	0,20	480 000	0,20	0,21
Salariés	9 424 946	3,31	4,06	7 562 492	3,12	3,24	5 299 548	2,21	2,27
Auto-détention	10 278 482	3,61	-	8 578 387	3,54	-	6 791 455	2,83	-
Public	148 664 118	52,17	64,11	112 260 163	46,35	48,05	113 912 056	47,50	48,89
Total	284 937 118	100,00	100,00	242 196 550	100,00	100,00	239 798 567	100,00	100,00

2.1.4. MARCHÉ DES TITRES DE RENAULT(1)

2.1.4.1. Action Renault

Place de cotation et indices boursiers

L'action Renault, code Euroclear 13 190, est cotée à la **Bourse de Paris** (Euronext) sur le Premier Marché, éligible au Service de Règlement Différé (SRD), 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.

Par ailleurs, l'action Renault fait aussi partie des **indices SBF 120 et SBF 250** ainsi que des indices **Euronext 100 et Euronext 150**.

Évolution du cours de l'action Renault à partir du 17 novembre 1994

(base de référence : 165 francs, 25,15 euros, cours de l'Offre Publique de Vente)



Volumes traités et évolution des cours de l'action Renault

	Nombre de titres échangés	Cours en euros		
		Dernier	Plus haut	Plus bas
Juillet 2001	16 909 794	51,85	55,90	50,35
Août 2001	15 902 005	45,45	52,50	44,61
Septembre 2001	23 588 007	32,00	45,00	26,01
Octobre 2001	20 829 522	33,85	39,10	29,85
Novembre 2001	18 505 745	38,41	42,70	33,39
Décembre 2001	11 143 697	39,61	41,63	36,43
Janvier 2002	19 167 274	44,4	45,75	39,30
Février 2002	24 664 005	50,25	50,90	40,15
Mars 2002	20 903 084	55,00	57,35	49,41
Avril 2002	39 023 056	51,45	56,00	49,80
Mai 2002	31 468 089	52,80	57,45	51,05
Juin 2002	23 718 981	47,35	53,20	42,60
Juillet 2002	30 525 281	46,80	48,43	38,52
Août 2002	21 000 963	49,30	51,95	43,11
Septembre 2002	23 805 176	43,59	49,40	41,35
Octobre 2002	33 403 996	47,50	51,45	34,60
Novembre 2002	21 107 851	49,64	50,30	45,45
Décembre 2002	14 451 995	44,78	50,00	43,10
Janvier 2003	20 020 894	44,34	47,49	41,57
Février 2003	29 790 214	39,22	45,39	36,51

(Source : Reuters)

(1) Au-delà de Renault SA, deux filiales sont également cotées en Bourse :

- La société Renault Argentina, cotée à la Bourse de Buenos Aires, dont le capital est détenu à 61,1% par Cofal, à 19,1% par Renault Holding et à 0,2% par Renault SA.
- La société Dacia, cotée à la Bourse de Bucarest, dont Renault détient 92,7% du capital.

Évolution du cours de l'action Renault en 2002

En 2002, dans un contexte de forte volatilité et de crise des marchés boursiers, le titre Renault sur-performe les indices boursiers. Il s'inscrit d'abord en forte progression grâce à un mouvement général haussier des valeurs automobiles, mais également grâce aux performances commerciales de Renault et aux très bons résultats de Nissan. Atteignant son plus haut niveau de l'année à 57,45 euros le 17 mai, l'action souffre ensuite du climat boursier particulièrement morose, avant de progresser à nouveau après la publication des résultats semestriels du Groupe et de perspectives 2002 meilleures que prévu. En septembre, dans le sillage d'une baisse généralisée des valeurs automobiles et de performances commerciales en retrait, l'action recule significativement pour atteindre son point bas le 10 octobre à 34,6 euros. Cette baisse est ensuite effacée par l'annonce des résultats semestriels de Nissan et par le bon accueil réservé à Mégane II.

Le titre Renault clôture l'année à 44,78 euros, enregistrant ainsi une hausse de 13 %, tandis que l'indice CAC 40 abandonne 33,8 % et que les indices des secteurs automobiles français (SBF Auto) et européen (DJ Euro Stoxx Auto) cèdent respectivement 8,5 % et 29,6 %. L'action Renault est la plus forte hausse des valeurs des constructeurs généralistes automobiles mondiaux après celle de Nissan (+ 33,2 %).

En termes de capitalisation boursière, au 31 décembre 2002, Renault se place au 19^e rang des sociétés du CAC 40, avec une capitalisation boursière de 12 759 millions d'euros.

2.1.4.2. Titres participatifs Renault et Diac

Titre participatif Renault

Renault a fait appel public à l'épargne par le biais d'émissions de titres participatifs à hauteur de 2 millions de titres de 1 000 francs, 152,45 euros de nominal, en deux émissions assimilables :

- en octobre 1983, émission de 1 million de titres ;
- en octobre 1984, émission de 1 million de titres.

Les titres participatifs Renault sont cotés à la Bourse de Paris, code Euroclear 14 001.

La notice d'émission de ces titres est disponible sur le site Internet de Renault, rubrique Analystes et Actionnaires (http://www.renault.com/fr/finance/index_finance.htm) ou à la demande à la Direction des Relations Financières, 27-33, quai Le Gallo – 92513 Boulogne-Billancourt Cedex – France.

La rémunération des titres participatifs payée le 24 octobre 2002 au titre de l'exercice 2001 s'est élevée à 19,25 euros, dont 10,29 euros de partie fixe et 8,96 euros de partie variable.

La rémunération au titre de l'exercice 2002, qui sera mise en paiement le 24 octobre 2003, s'élève à 19,49 euros, dont 10,29 euros de partie fixe et 9,20 euros de partie variable (le détail du calcul figure dans le « Rapport des Commissaires aux Comptes sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs » en page 163).

Au 31 décembre 2002, le nombre de **titres participatifs émis par Renault** restant en circulation s'élève à 2 millions.

Volumes traités et évolution du cours du titre participatif Renault

	Nombre de titres échangés	Cours en euros		
		Dernier	Plus haut	Plus bas
Juillet 2001	12 880	314,5	315,0	312,6
Août 2001	18 567	320,0	320,0	312,7
Septembre 2001	21 528	310,9	319,8	300,0
Octobre 2001	13 493	301,5	314,9	295,1
Novembre 2001	18 021	299,7	302,5	292,0
Décembre 2001	24 296	299,3	300,5	298,0
Janvier 2002	15 111	299,0	301,0	297,5
Février 2002	17 701	297,3	299,4	296,0
Mars 2002	33 959	295,1	298,2	291,5
Avril 2002	10 641	294,5	296,8	294,5
Mai 2002	24 984	296,2	296,8	294,5
Juin 2002	8 945	287,0	296,5	280,1
Juillet 2002	23 598	285,0	290,0	280,5
Août 2002	14 079	288,0	288,5	282,2
Septembre 2002	18 825	293,7	299,8	285,0
Octobre 2002	24 902	272,1	303,0	270,7
Novembre 2002	30 349	270,0	278,0	267,0
Décembre 2002	19 327	268,6	276,0	266,1
Janvier 2003	36 303	276,5	281,7	267,1
Février 2003	22 936	275,0	277,9	272,8

(Source : Reuters)

Titre participatif Diac

Diac (filiale de crédit de RCI Banque) a émis en 1985 500 000 titres participatifs d'un montant nominal de 1 000 francs, soit 152,45 euros.

Les titres participatifs Diac sont cotés à la Bourse de Paris, code Euroclear 4 782.

Au 31 décembre 2002, le nombre de **titres participatifs émis par Diac** en 1985 et restant en circulation s'élevait à 99 439 titres d'un nominal unitaire de 152,45 euros, soit un montant total de 15 159 476 euros.

Durant l'exercice 2002, le cours du titre a évolué entre 139,9 euros et 157,6 euros. Le cours de clôture au 31 décembre s'est établi à 154,99 euros.

2.1.5. DIVIDENDES

2.1.5.1. Politique de distribution menée par la Société au cours des cinq derniers exercices

Le paiement des dividendes est fait aux lieux et époques fixés par l'Assemblée générale des actionnaires et à défaut par le Conseil d'administration.

	Nombre de titres composant le capital social	Revenu par action (en francs)			Dividende en euros	Date de mise en paiement des dividendes
		Dividende	Avoir fiscal	Revenu global		
1998	239 798 567	5,00	2,50 ⁽²⁾	7,50	0,76225	2 juillet 1999
1999	239 798 567	5,00	2,50 ⁽²⁾	7,50	0,76225	3 juillet 2000
2000	239 798 567	6,00	3,00 ⁽²⁾	9,00	0,91469	5 juin 2001
Revenu par actions en euros						
2001	242 196 550	0,92	0,46 ⁽²⁾	1,38		15 mai 2002
2002 ⁽¹⁾	284 937 118	1,15	0,575 ⁽²⁾	1,725		15 mai 2003

(1) Selon proposition du Conseil d'administration et sous réserve de la décision de l'Assemblée générale mixte du 29 avril 2003.

(2) Avoir fiscal concernant les personnes physiques. La loi de Finances a modifié ce régime pour les personnes morales soumises à l'impôt sur les sociétés.

2.1.5.2. Délais de prescription des dividendes

Tout dividende qui n'est pas réclamé dans les cinq ans de son exigibilité est prescrit dans les conditions prévues par la loi. Les dividendes dont le paiement n'a pas été demandé sont versés au Trésor.

2.1.6. POLITIQUE D'INFORMATION

Depuis son introduction en Bourse en novembre 1994, l'objectif de Renault est de délivrer une information régulière, claire, transparente et de même niveau à l'ensemble de ses actionnaires individuels et institutionnels.

Pour répondre à cet objectif et adapter cette information aux besoins de chacun, Renault a développé une politique active de communication en multipliant les documents d'information, en développant sur le site Internet renault.com un volet dédié aux actionnaires et en leur proposant de nombreuses rencontres et manifestations en France et à l'étranger.

Actionnaires individuels

Dans un objectif de fidélisation de ses actionnaires, Renault s'est doté depuis mai 1995 d'un **Club des actionnaires** composé aujourd'hui d'environ 10 000 membres. Ceux-ci sont informés régulièrement de l'activité du Groupe par une lettre aux actionnaires trimestrielle, complétée le cas échéant par des lettres exceptionnelles, comme celles relatives à l'Alliance Renault-Nissan en 1999 et en 2002, et par un rapport annuel abrégé, édité chaque année après l'annonce des résultats. Ils reçoivent les documents de convocation à l'Assemblée générale annuelle. Les membres du Club ont aussi la possibilité de visiter les usines et le centre de Recherche de Renault (neuf visites ont ainsi été organisées à leur attention en 2002 sur les sites de Flins, Batilly, Cléon, et au Technocentre) ou de participer à des animations permettant de mieux connaître les produits Renault

(invitation par le réseau français à venir découvrir en avant-première Espace IV, jeu-concours pour gagner des places pour le Mondial de l'Automobile 2002).

Pour enrichir les contacts directs avec les actionnaires, des réunions sont organisées à Paris et en région, souvent en collaboration avec Euronext et la Fédération Française des Clubs d'Investissement. Au total, dix réunions se sont tenues en 2002 (à Marseille, Lyon, Nantes, Toulouse, Montpellier, Lille, Strasbourg, et trois à Paris) et Renault a été présent – pour la cinquième année consécutive – au Salon Actionaria à Paris.

Renault a été en 1996 parmi les toutes premières sociétés à mettre en place un **Comité consultatif des actionnaires**, traduisant ainsi son souci de donner aux actionnaires individuels une information claire et adaptée à leurs attentes. Ce comité est constitué de douze membres, dont deux actionnaires salariés, choisis parmi les membres du Club des actionnaires.

Le Comité consultatif s'est réuni trois fois en 2002, dont une en séance plénière autour du Président. Les travaux de l'année ont porté sur les attentes des actionnaires en matière de communication financière au regard des changements fondamentaux intervenus depuis trois ans et sur l'évolution de la lettre aux actionnaires face à ces nouvelles attentes.

Renault a, par ailleurs, lancé depuis cinq ans une communication active auprès des **prescripteurs de l'investissement en actions**. Ces spécialistes financiers sont des relais privilégiés d'information auprès des actionnaires

 Ce sigle identifie dans le texte les informations correspondant aux directives de la Global Reporting Initiative (GRI) en matière de Rapport sur le Développement Durable. Le tableau de correspondance des indicateurs GRI se trouve en page 206.

individuels. En 2002, trois réunions en province et une à Paris, à l'occasion du Mondial de l'Automobile, ont ainsi été organisées à leur attention.

Les actionnaires individuels ont à leur disposition un serveur vocal (**numéro vert : 0 800 650 650**) et une ligne téléphonique (**01 41 04 59 99**) qui leur permettent d'entrer en relation du lundi au vendredi avec un interlocuteur chargé des relations actionnaires, ainsi qu'une adresse e-mail qui leur est tout particulièrement destinée (communication.actionnaires@renault.com).

Investisseurs institutionnels

Renault entretient également des relations suivies avec les analystes financiers et les investisseurs institutionnels français et étrangers.

Des réunions d'analystes sont organisées lors de la publication des résultats annuels et semestriels à Londres et à Paris. Un séminaire réunissant plus de cent analystes financiers et investisseurs institutionnels leur a permis de découvrir Mégane II en septembre 2002 au Technocentre. Afin d'être accessibles au plus grand nombre, ces réunions et manifestations sont retransmises sur le site Internet de Renault. De même, les grands Salons de l'Automobile en Europe sont l'occasion pour Renault d'aborder un thème particulier. Ce fut le cas en 2002 au Salon de Genève avec la présentation de Renault Nissan Purchasing Organization.

Des rencontres avec des investisseurs sont également organisées tout au long de l'année au siège du Groupe en France et à l'étranger. À cet effet, en 2002, plus de 150 réunions ont été organisées avec le management de Renault en Europe, aux États-Unis et en Asie.

Site web (www.renault.com)

La rubrique « Analystes et actionnaires » du site Internet Renault est un espace spécialement conçu pour les actionnaires en accès libre, sans restriction. Cet espace comporte toutes les informations relatives à la communication financière du Groupe : cotation du cours de l'action Renault en temps réel, communiqués et publications, agenda des grands rendez-vous, retransmission des présentations aux analystes à Paris et de l'Assemblée générale des actionnaires, réponses aux questions le plus fréquemment posées...

Cette rubrique a été primée en novembre 2002 par la société Investis et a obtenu la première place du classement des sites Web financiers des sociétés du CAC 40.

Responsable de l'information :

Olivier BOURGES
Directeur des Relations Financières
27-33, quai Le Gallo – 92513 Boulogne-Billancourt – Cedex France
Tél. : 01 41 04 64 85 – Fax : 01 41 04 51 49

Ligne téléphonique actionnaires : 01 41 04 59 99 (fax : 01 41 04 51 49)

Numéro vert : 0 800 650 650

Ligne téléphonique actionnaires salariés du groupe Renault : 01 41 04 33 46 (fax : 01 41 04 33 52)

E-mail : communication.actionnaires@renault.com – **Site Web** : www.renault.com / rubrique : Analystes et Actionnaires

Les titres Renault peuvent faire l'objet d'une **inscription au nominatif** auprès de :
BNP Paribas – Securities Service – Actionnariat Renault
75450 Paris Cedex 09
Tél. : 01 40 14 89 89 – Fax : 01 55 77 34 17



Écran 16/9 escamotable et inclinable de Carminat Navigation Informée sur Mégane II.

Agenda 2003 des annonces financières :

Mardi 11 février :

Publication des résultats annuels 2002

Vendredi 25 avril :

Publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2003

Mardi 29 avril :

Assemblée générale mixte

Jeudi 15 Mai :

Païement du dividende⁽¹⁾

Jeudi 24 juillet :

Publication des résultats semestriels 2003

Jeudi 23 octobre :

Publication du chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2003

(1) Selon proposition du Conseil d'administration et sous réserve de la décision de l'Assemblée générale mixte du 29 avril 2003.

2.2. Mode de Direction et de gestion

Ce chapitre décrit le mode de direction et de gestion de Renault SA, société cotée et société mère du groupe Renault, applicable également à Renault s.a.s., société de tête des activités automobiles et financières de Renault. Par ailleurs, dans le cadre de son Alliance avec Nissan, la direction générale de Renault s.a.s. a dévolu une partie de ses compétences au Directoire de l'Alliance, sans préjudice des compétences du Conseil d'administration et des actionnaires. Ce mode de gestion propre à l'Alliance est décrit au chapitre 1, pages 15 à 18.

2.2.1. COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE

2.2.1.1. Composition et fonctionnement du Conseil d'administration

La société est administrée par un **Conseil d'administration** composé de **dix-sept membres**, dont :

- treize administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires ;
- trois administrateurs élus par les salariés ;
- un administrateur nommé par l'Assemblée générale des actionnaires sur proposition des actionnaires salariés.

La **durée des fonctions** des administrateurs nommés par l'Assemblée générale est de **quatre ans**. Cette nouvelle durée ne s'applique qu'aux fonctions des administrateurs nommés à compter de l'année 2002. La durée des fonctions des administrateurs élus par les salariés et de l'administrateur nommé par l'Assemblée générale des actionnaires sur proposition des actionnaires salariés est de six ans.

◆ Conseil d'administration au 31 décembre 2002

	Nombre d'actions détenues	Âge	Date de premier mandat	Date d'échéance (AG)		Nombre d'actions détenues	Âge	Date de premier mandat	Date d'échéance (AG)
Président-Directeur Général					Administrateurs				
Louis SCHWEITZER⁽¹⁾	29 545 et 3 982 parts de FCPE	60 ans	mai 1992	2005	Pierre ALANCHE⁽⁶⁾	928 parts de FCPE	60 ans	juin 1997	2003
Administrateur : BNP Paribas Compagnie Financière Renault Électricité de France AB Volvo RCI Banque					Administrateur salarié Ingénieur, responsable maîtrise d'ouvrage Systèmes d'Information Industriels Renault				
Président du Directoire : Renault-Nissan b.v.					Yves AUDVARD⁽³⁾	6	49 ans	novembre 2002	2008
Membre du Conseil de Surveillance⁽¹⁵⁾ : Philips					Administrateur salarié Concepteur process Renault				
Membre du Conseil Consultatif : Banque de France Allianz					Michel BARBIER⁽³⁾	105	47 ans	novembre 2002	2008
Membre du Conseil d'établissements ou d'associations d'intérêt général : Fondation Nationale des Sciences Politiques Institut Français des Relations Internationales Musée du Louvre					Administrateur salarié Technicien Renault				

Conseil d'administration au 31 décembre 2002 (suite)

	Nombre d'actions détenues	Âge	Date de premier mandat	Date d'échéance (AG)		Nombre d'actions détenues	Âge	Date de premier mandat	Date d'échéance (AG)
Bruno BÉZARD⁽¹⁰⁾	0 ⁽¹³⁾	39 ans	juillet 2002	2003					
Chef du Service des Participations Direction du Trésor – Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie Administrateur : Areva EDF France Télévision SNCF Sogea Sogepa									
Alain CHAMPIGNEUX⁽³⁾	486 parts de FCPE	48 ans	novembre 2002	2008					
Administrateur salarié Directeur de Projet IAO Techniques Process Renault									
François de COMBRET⁽⁷⁾	5 000	61 ans	juillet 1996	2004					
Associé Gérant : Lazard Frères Maison Lazard Administrateur : Bouygues Telecom Bouygues Decaux Telecom Fonds Partenaires Gestion Institut Pasteur Sagem									
Carlos GHOSN⁽¹⁴⁾	1 700	48 ans	avril 2002	2006					
Président-Directeur Général de Nissan Motor Co., Ltd. Administrateur : Nissan Motor Co Ltd. Alcoa Vice-Président du Directoire : Renault-Nissan b.v.									
Yoshikazu HANAWA⁽⁹⁾	500	68 ans	juin 1999	2005					
Président d'Honneur de Nissan Motor Co., Ltd.									
Marc LADREIT DE LACHARRIÈRE⁽²⁾	10	63 ans	octobre 2002	2006					
Président d'Honneur : Comité National des Conseillers du Commerce Extérieur de la France Président-Directeur Général : Fimalac SA Fimalac INC Fitch Ratings Administrateur : Canal Plus Cassina Établissement public du Musée du Louvre Fimalac Investissements (SA) Fondation Bettencourt Schueller L'Oréal Société des Amis du Musée du Quai Branly Gérant commandité : Groupe Marc de Lacharrière Gérant : Fimalac Participations SCI Onzains-Ars Sibmar Membre du Conseil Consultatif : Banque de France Membre du Conseil de Surveillance : Casino Guichard Perrachon Membre : Conseil Artistique des Musées Nationaux Membre du Conseil d'administration : Fondation Nationale des Sciences Politiques Censeur : Euris Président : Institut d'Études et de Recherches pour la Sécurité des Entreprises									
Jean-Luc LAGARDÈRE⁽⁴⁾	1 001	74 ans	avril 1998	2005					
Gérant commandité de Lagardère S.C.A. Président-Directeur Général : Lagardère SA Lagardère Capital & Management Hachette SA Président : France Galop Chairman of the Board : Société European Aeronautic Defence and Space Company Eads N.V. Société EADS Participations B.V.+ Gérant : Lagardère Élevage Membre du Comité Consultatif : Banque de France									
Bernard LARROUTOUROU⁽¹¹⁾	1 ⁽¹³⁾	44 ans	février 2000	2004					
Président-Directeur Général de l'INRIA Administrateur : INRIA Transfert									

◆ Conseil d'administration au 31 décembre 2002 (suite)

	Nombre d'actions détenues	Âge	Date de premier mandat	Date d'échéance (AG)		Nombre d'actions détenues	Âge	Date de premier mandat	Date d'échéance (AG)
Henri MARTRE(6)(10)	150	74 ans	juillet 1996	2003					
Président d'Honneur d'Aérospatiale					Jeanne SEYVET(8)(10)				
Président du Conseil d'administration : Afnor					Directrice Générale de l'Industrie, des Technologies de l'Information et des Postes – Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie				
Président du Conseil de Surveillance : ESL et Network Holding					Administrateur : Bull École Normale Supérieure École Polytechnique				
Administrateur : On - X Sogepa					Membre du Conseil de Surveillance : Areva				
Membre du Conseil Consultatif : Banque de France Andersen et Carlyle					Commissaire du Gouvernement : France Telecom La Poste Erap FTICI				
Jean-Claude PAYE(14)	20	68 ans	juillet 1996	2006					
Avocat à la Cour					Robert STUDER(5)				
Franck RIBOUD(12)	231	47 ans	décembre 2000	2006		3 000	64 ans	juillet 1996	2007
Président-Directeur Général du Groupe Danone					Ancien Président : Union de Banques Suisses				
Président du Conseil d'administration : Compagnie Gervais Danone Générale Biscuit					Administrateur : European Advisory Committee to the New York Stock Exchange, New York Espirito Santo Financial Group SA, Luxembourg Schindler Holding S.A. TotalFinaElf				
Président et Directeur : Danone Asia Pte Limited					Membre du Conseil de Surveillance : BASF S.A.				
Vice-Président et Administrateur : Danone SA									
Administrateur : Danone Finance Association Nationale des Industries Agroalimentaires ANSA Eurazeo Abi Holdings Limited (ABIH) Associated Biscuits International Ltd. (ABIL) Danone SA Wadia BSN India Limited Ona L'Oréal SA Sofina Quicksilver									
Membre du Conseil de Surveillance : Accor									
Représentant Permanent du groupe Danone : LU France									

- (1) Mandat d'administrateur renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 10 juin 1999, renouvelé en qualité de Président-Directeur Général par le Conseil d'administration du 10 juin 1999. Confirmé dans ses fonctions par le Conseil d'administration du 26 avril 2002, qui a opté pour la concentration des pouvoirs.
- (2) Coopté par le Conseil d'administration du 22 octobre 2002.
- (3) Élu par les salariés le 8 octobre 2002.
- (4) Renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 10 juin 1999. M. Lagardère a démissionné de son mandat d'administrateur de Renault en date du 27 janvier 2003.
- (5) Renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 10 mai 2001.
- (6) Nommé ou renouvelé 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 l'Assemblée générale mixte du 10 juin 1999, renouvelée par l'Assemblée générale mixte du 10 mai 2001.

- (9) Nommé par l'Assemblée générale mixte du 10 juin 1999.
- (10) Ont été désignés par l'État avant leur nomination par l'Assemblée générale.
- (11) Désigné par arrêté du 15 février 2000, ratifié par l'Assemblée générale ordinaire du 8 juin 2000.
- (12) Coopté par le Conseil d'administration du 19 décembre 2000 suite à la démission de M. Antoine Riboud ; ratifié par l'Assemblée générale mixte du 10 mai 2001.
- (13) La réglementation administrative n'oblige pas ces administrateurs à posséder des actions en tant que représentants de l'État.
- (14) Nommé ou renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 26 avril 2002.
- (15) M. Schweitzer est devenu, en date du 6 février 2003, membre du Conseil de surveillance de Vivendi Environnement.

Tableau récapitulatif de la première échéance de mandat

pour chaque membre du Conseil d'administration

Année d'échéance	Échéance du mandat de :
2003	M. ALANCHE ⁽¹⁾ M. BÉZARD M. MARTRE
2004	M. de COMBRET M. LARROUTUROU
2005	M. HANAWA Mme de LA GARANDERIE ⁽²⁾ en remplacement de M. LAGARDÈRE M. SCHWEITZER
2006	M. LADREIT de LACHARRIÈRE M. GHOSN M. PAYE M. RIBOUD
2007	Mme SEYVET M. STUDER
2008	M. AUDVARD ⁽¹⁾ M. BARBIER ⁽¹⁾ M. CHAMPIGNEUX ⁽¹⁾

(1) Les mandats des administrateurs élus par les salariés et celui de l'administrateur élu par les actionnaires salariés donnent lieu à élections par les collègues concernés.

(2) Mme de LA GARANDERIE a été cooptée par le Conseil d'administration du 25 février 2003, en remplacement de M. LAGARDÈRE.

Le **Conseil d'administration** désigne parmi ses membres un **Président** qui doit être une personne physique. À l'issue de l'Assemblée générale du 26 avril 2002, le Conseil d'administration a opté pour la concentration des fonctions du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général. Toutefois, le Conseil envisage de dissocier lesdites fonctions à l'horizon 2005, date à laquelle il serait alors proposé de confier la Direction Générale à M. Ghosn. Le Président est rééligible.

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins une action inscrite au nominatif.

Activité du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est réuni **douze fois** durant l'année 2002.

Outre les délibérations et décisions mises à l'ordre du jour de ses travaux en application des lois et règlements en vigueur en France, le Conseil a notamment :

- étudié et approuvé le projet de renforcement de l'Alliance entre Renault et Nissan, approuvé le projet d'apport partiel d'actifs de Renault SA à sa filiale Renault s.a.s. ; pris connaissance du compte-rendu des décisions du Directoire de l'Alliance ;
- adopté le budget de l'année 2003, arrêté les comptes consolidés du Groupe et les comptes individuels de Renault SA pour l'année 2001, arrêté les comptes consolidés du premier semestre 2002, la note d'information relative au programme de rachat d'actions Renault, le montant du dividende à proposer à l'Assemblée générale des actionnaires ;

- analysé et approuvé les principes et les modalités d'une augmentation de capital réservée aux salariés, analysé et approuvé les principes et les modalités d'une augmentation de capital réservée à Nissan Finance Co., Ltd. ;
- étudié les conséquences de la loi sur les Nouvelles Régulations Économiques, analysé et approuvé les réponses aux questions posées par des actionnaires préalablement à l'Assemblée générale ;
- procédé à une évaluation de son fonctionnement, modifié son règlement intérieur afin d'adopter les principales mesures du rapport Bouton, proposé la réduction de la durée du mandat des administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires, approuvé le Code de déontologie (cf. chapitre 3, Responsabilité sociétale, pages 98 à 105) dans sa version modifiée ;
- débattu des orientations stratégiques de Renault.

Les administrateurs indépendants

Le Conseil d'administration, lors de la réunion du 22 octobre 2002, a largement débattu des critères d'indépendance des administrateurs tels qu'ils ressortent des préconisations du rapport Bouton.

Après en avoir délibéré, le Conseil d'administration du 25 février 2003 a décidé de se conformer à l'expression la plus aboutie de gouvernement d'entreprise sur la place, le rapport Bouton. Le Conseil a donc adopté in extenso la notion d'Administrateur Indépendant et a arrêté la liste des administrateurs indépendants au regard des critères du rapport Bouton. Il a ainsi constaté la présence de cinq administrateurs indépendants, à savoir : Mme de La Garanderie, MM. Ladreit de Lacharrière, Paye, Riboud et Studer.

Sont exclus de cette qualification les représentants de l'État, les administrateurs élus par les salariés, un mandataire social, les deux administrateurs désignés par Nissan, société liée à Renault, et M. de Combret appartenant à une banque.

Le Conseil a toutefois tenu à souligner que les administrateurs élus par les salariés, notamment, ne sont pas au Conseil dans une situation de dépendance vis-à-vis de la Direction Générale de l'entreprise, la contribution spécifique de ces derniers à la qualité des débats du Conseil d'administration en fournissant la meilleure illustration.

◆ Règlement intérieur du Conseil et Charte de l'administrateur

Suivant les **préconisations du rapport Viénot** de 1995 sur le gouvernement d'entreprise (« corporate governance »), complété par un second rapport publié en juillet 1999, le Conseil d'administration de Renault s'est doté dès 1996 d'un **règlement intérieur et de comités spécialisés**.

Le Règlement intérieur

Le règlement intérieur définit le rôle du Conseil d'administration, représentant collectivement l'ensemble des actionnaires. De surcroît, comme suite à la publication en 2002 du rapport Bouton consacré pour une large part à l'amélioration des pratiques du gouvernement d'entreprise, le Conseil d'administration a analysé avec la plus grande attention les préconisations dudit rapport, et en a adopté les principales mesures dans son règlement intérieur ci-annexé (cf. Informations complémentaires, page 198).

Charte de l'administrateur

Le règlement intérieur s'accompagne d'une Charte de l'administrateur qui précise ses droits et ses devoirs (cf. Informations complémentaires, Règlement intérieur, page 200).

Déontologue

Le Conseil d'administration a également établi une procédure relative à l'utilisation et/ou à la communication d'informations privilégiées. À ce titre, le Conseil d'administration, en sa séance du 26 juillet 2001, a nommé un **déontologue** qui doit être consulté par tous détenteurs permanents d'information privilégiée, pour s'assurer de la conformité à l'éthique et aux règles en vigueur de toute opération individuelle relative à l'exercice des stock-options ou transaction quelconque sur les titres émis par une société du Groupe. Le déontologue rend compte de sa mission au Comité des Comptes et de l'Audit. L'année 2002 a constitué la première année de plein exercice pour le déontologue. Ce dernier a notamment :

- étudié les modifications apportées au Code de déontologie ; le projet amendé a fait l'objet d'un vote exprès du Conseil d'administration du 5 septembre 2002 ;
- réalisé une étude comparative de la fonction de déontologue auprès des sociétés du CAC 40 ;
- vérifié le respect de la procédure relative à l'utilisation et/ou la communication d'informations privilégiées lors de l'exercice des options détenues dans le cadre des plans de 1996 et 1997 ;
- validé la souscription par les dirigeants d'actions réservées aux salariés dans le respect de la procédure relative à l'utilisation et/ou la communication d'informations privilégiées.

Évaluation du Conseil d'administration

Renault a évalué en 1998 la composition, l'organisation et le fonctionnement de son Conseil d'administration en s'appuyant sur un cabinet spécialisé. Une deuxième évaluation avec un cabinet extérieur a été faite et présentée au Conseil d'administration du 27 février 2001. Sur la base de cette évaluation, suivant en cela les recommandations du rapport Bouton, le Conseil d'administration, en sa séance du 22 octobre 2002, a procédé à un examen sur le fonctionnement et les perspectives d'amélioration du Conseil. Il ressort qu'en ramenant la durée des mandats des administrateurs de six à quatre ans, l'Assemblée générale mixte du 26 avril 2002 s'est d'ores et déjà prononcée sur l'un des points qui constituaient un axe d'amélioration en 2001. Il convient également de noter que, en conformité avec les préconisations du rapport Bouton, cette évaluation sera reconduite chaque année.

Activité des comités spécialisés du Conseil d'administration

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 dont les avis sont restitués au Conseil par leurs présidents respectifs.

COMITÉ DES COMPTES ET DE L'AUDIT

Ce Comité a notamment pour **missions** :

- d'examiner les Comptes et les documents financiers annexés avant leur présentation au Conseil ;
- de s'assurer de la conformité aux standards en vigueur des méthodes adoptées pour l'établissement des Comptes et d'examiner les modifications apportées le cas échéant à ces méthodes ;
- de donner son avis sur la nomination ou le renouvellement des Commissaires aux Comptes et sur la qualité de leurs travaux ;
- de veiller au respect des règles d'indépendance des Commissaires aux Comptes ;
- de vérifier la pertinence des méthodes de contrôle interne ;
- de formuler toute recommandation au Conseil dans les domaines décrits ci-dessus.

Exercice 2002 :

Composé de **six membres**, il est présidé par Robert Studer et réunit Pierre Alanche, Bruno Bézard, Alain Champigneux, Henri Martre et Jean-Claude Paye.

Le Comité s'est réuni **deux fois** en 2002, l'ensemble des membres étant présent à l'exception d'un membre absent excusé lors du premier Comité.

En application des Lois et Règlements en vigueur en France, le Comité des Comptes et de l'Audit a traité notamment :

- des comptes consolidés du Groupe et des comptes individuels de Renault SA pour l'année 2001 et du 1^{er} semestre 2002. À cette occasion, le Comité a entendu le Directeur Général Adjoint – Directeur Financier du Groupe, le Directeur du Contrôle de Gestion et le Directeur des Services Financiers, ainsi que les Commissaires aux Comptes ;
- de différents sujets de méthodologie comptable : application des normes comptables internationales publiées par l'IASB (IAS 38 et IAS 40), détermination des résultats économiques et comptables de certaines activités ;
- du projet de détermination du dividende de l'exercice 2001 ;
- du renouvellement des Commissaires aux Comptes ;
- du bilan 2001 et de l'analyse du plan 2002 de l'Audit.

Depuis le 31 décembre 2002 :

- Le Comité des Comptes et de l'audit s'est réuni **une fois** pour examiner les comptes de l'exercice 2002.
- Sa composition a été revue par le Conseil d'administration du 25 février 2003. Depuis cette date, il est composé de **cinq membres** : Président : Robert Studer – Dominique de La Garanderie, Bruno Bézard, Alain Champigneux et Jean-Claude Paye. Il comprend trois administrateurs indépendants.

COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Ce Comité a notamment pour **missions** :

- d'effectuer toute proposition au Conseil intéressant la nomination de nouveaux administrateurs ;
- d'apprécier l'opportunité du renouvellement des mandats parvenus à expiration, le tout en tenant compte de la nécessité de maintenir une proportion d'administrateurs indépendants au moins égale à la moitié ;
- de déterminer la part variable de la rémunération des mandataires sociaux ;
- d'effectuer toute recommandation au Conseil intéressant la rémunération et la retraite du Président ainsi que tout autre dirigeant social ou mandataire social ;
- d'apprécier l'ensemble des rémunérations et des avantages perçus par les dirigeants, le cas échéant d'autres sociétés du Groupe ;
- d'examiner la politique générale d'attribution d'options et formuler des propositions au Conseil d'Administration tant sur la politique qu'en matière d'attribution d'options d'achat ou de souscription.

Il peut enfin être consulté par le Président sur toute question liée aux nominations au Comité Exécutif du Groupe, et à la fixation de la rémunération de ses membres.

Exercice 2002 :

Composé de **trois membres**, il est présidé par Franck Riboud et réunit François de Combret et Marc Ladreit de Lacharrière. Il comprend deux membres indépendants sur trois.

Ce Comité s'est réuni **trois fois** en 2002, l'ensemble des membres étant présent, et a traité notamment :

- du programme d'options de souscriptions d'actions pour 2002 ;
- de l'application des critères d'indépendance conformément aux préconisations du rapport Bouton ;
- des nominations d'administrateurs de Renault ;
- du plan de succession du Président-Directeur Général ;
- de la détermination de la rémunération du Président-Directeur Général.

Depuis le 31 décembre 2002 :

- le **Comité des Nominations et des Rémunérations** s'est réuni une fois, pour examiner le remplacement de M. Lagardère.

COMITÉ DE STRATÉGIE INTERNATIONALE

Ce Comité a notamment pour **mission** d'analyser et de présenter au Conseil les orientations du développement international de la Société.

Exercice 2002 :

Composé de **huit membres**, il est présidé par Jean-Luc Lagardère et réunit Yves Audvard, Michel Barbier, Yoshikazu Hanawa, Bernard Larrourou, Henri Martre, Jean-Claude Paye et Jeanne Seyvet.

Depuis le 31 décembre 2002 :

- le Conseil d'administration du 25 février 2003 a revu sa composition : composé de **sept membres**, il est présidé par Henri Martre et réunit Jeanne Seyvet, Pierre Alanche, Yves Audvard, Michel Barbier, Bernard Larrourou, Jean-Claude Paye.

2.2.1.2. Jetons de présence

L'Assemblée générale peut allouer aux administrateurs, à titre de **jetons de présence**, une rémunération dont le montant reste maintenu jusqu'à décision nouvelle.

Montant

◆ L'Assemblée générale mixte du 26 avril 2002 a fixé à **350 000 euros** le montant annuel des jetons de présence à répartir entre les administrateurs pour l'exercice alors en cours, et les exercices suivants jusqu'à nouvelle décision. Il incombe au Conseil de procéder à cette répartition.

Règle de répartition

La répartition des jetons de présence proposée au Conseil distingue :

- une **part fixe**, liée à la responsabilité propre résultant de l'appartenance même au Conseil ;
- une **part variable**, liée à la présence effective des membres.

À cela s'ajoutent éventuellement deux compléments :

- l'un au titre de la **participation** à un comité du Conseil ;
- l'autre au titre de la **présidence** d'un de ces comités.

Exercice 2002

Le Conseil d'administration, en sa séance du 26 avril 2002, a adopté les modalités de répartition des jetons de présence des administrateurs.

Les jetons de présence alloués à chaque administrateur se montent au maximum à 16 500 euros pour l'exercice 2002, répartis comme suit :

- 8 250 euros au titre de l'appartenance au Conseil ;
- 8 250 euros au plus, en fonction de son assiduité au Conseil, la somme étant calculée au prorata de sa présence effective aux séances du Conseil ;
- 3 500 euros au titre de son appartenance à l'un des comités du Conseil ;
- 3 500 euros au titre de la présidence de l'un des comités du Conseil.

Au titre de l'exercice 2002, le montant total des jetons de présence alloués* aux administrateurs s'est élevé à 317 549,32 euros (286 822,20 euros en 2001).

(*) Pour certains administrateurs, en raison de la nature de leur désignation, les jetons de présence sont versés à leur demande à l'administration ou à leur organisation syndicale.

Le Conseil d'administration s'est réuni **douze fois** en 2002.

Administrateurs	Présence aux conseils en 2002	Montant des jetons de présence alloués en euros ⁽¹⁾	
		2002	2001
M. SCHWEITZER	12/12	16 500,00	15 244,90
M. ALANCHE	12/12	20 000,00	18 293,88
M. AUDVARD	1/1	2 425,86	-
M. BARBIER	1/1	2 425,86	-
M. BÉZARD*	3/4	6 241,95	-
BNP/M. PÉBEREAU	7/11	17 137,84	16 987,17
M. BOUSSET	11/11	17 574,14	18 293,88
M. CAMESCASSE	11/11	17 574,14	18 293,88
M. CHAMPIGNEUX	1/1	2 425,86	-
M. de COMBRET	11/12	19 312,50	18 293,88
M. GHOSN	2/6	7 003,08 ⁽²⁾	-
M. HANAWA	7/12	16 562,50 ⁽²⁾	17 205,09 ⁽²⁾
M. JACHET*	6/8	11 695,55	18 293,88
M. LAGARDÈRE	2/12	16 625,00	18 076,18
M. LADREIT de LACHARRIÈRE	1/1	2 940,92	-
M. LARROUTOUROU	9/12	17 937,50	18 293,88
M. MARTRE	12/12	23 500,00	18 293,88
M. PAYE	12/12	20 671,23	18 293,88
Mme POTVIN	11/11	17 574,14	18 293,88
M. RIBOUD	11/12	19 983,73	15 027,20
Mme SEYVET*	11/12	19 312,50	18 293,88
M. STUDER	10/12	22 125,005 ⁽²⁾	21 342,56 ⁽²⁾

(1) Jetons alloués au titre de l'appartenance et en fonction de l'assiduité au Conseil, de l'appartenance et/ou la présidence à un des comités du Conseil.

(2) Ces montants alloués à des administrateurs étrangers correspondent aux montants bruts versés par Renault.

2.2.1.3. Composition et fonctionnement des organes de Direction

Deux comités composent les instances dirigeantes de Renault :

- le Comité Exécutif Groupe (CEG) ;
- le Comité de Direction Renault (CDR).

Le Comité Exécutif Groupe

Il est composé de **six membres** en plus du Président :

- ◆ le Directeur Général Adjoint, Industriel et Technique ;
- ◆ le Directeur Général Adjoint, Plan, Produit et Opérations Internationales ;
- ◆ le Directeur Général Adjoint, Président de Renault F1 ;
- ◆ le Directeur Général Adjoint, Directeur Commercial ;
- ◆ le Directeur Général Adjoint, Directeur Financier ;
- ◆ le Secrétaire Général, Directeur des Ressources Humaines Groupe.

Il se réunit **une fois par semaine** et dans le cadre de séminaires mensuels.

Le Comité de Direction Renault

Il est composé de **vingt-six membres**, en incluant les membres du CEG. Les membres du CDR non membres du CEG sont hiérarchiquement rattachés à un membre du CEG. Le Directeur de la Qualité et le Directeur du Design Industriel sont directement rattachés au Président.

Il se réunit **une fois par mois** et dans le cadre de séminaires trois fois par an.

Composition du Comité Exécutif et du Comité de Direction au 31 décembre 2002

- ◆ Louis SCHWEITZERPrésident-Directeur Général
- Patrick BESSYDirecteur de la Communication
- Patrick BLAINDirecteur Commercial Europe
- Marie-Christine CAUBETDirecteur Commercial France
- Jean-Pierre CORNIOUDirecteur des Technologies et des Systèmes d'Information
- ◆ Pierre-Alain DE SMEDTDirecteur Général Adjoint, Industriel et Technique
- Rémi DECONINCKDirecteur du Produit
- ◆ Georges DOUINDirecteur Général Adjoint, Plan-Produit, Opérations Internationales
- Jean-Baptiste DUZANDirecteur des Relations Fournisseurs, P-DG de Renault Nissan Purchasing Organization (RNPO)
- Michel FAIVRE-DUBOZDirecteur du Développement de l'Ingénierie Véhicule
- ◆ Patrick FAUREDirecteur Général Adjoint, Communication, Président de Renault F1 Team
- Philippe GAMBAPrésident-Directeur Général de RCI Banque
- Manuel GOMEZDirecteur Amérique latine Nord
- Michel GORNETDirecteur des Fabrications et de la Mécanique
- ◆ François HINFRAYDirecteur Général Adjoint, Directeur Commercial
- Jacques LACAMBREDirecteur des Avant-projets, de la Recherche et des Prestations
- Patrick LE QUÉMENTDirecteur du Design Industriel
- ◆ Shemaya LÉVYDirecteur Général Adjoint, Directeur Financier
- Benoît MARZLOFFDirecteur Stratégie et Marketing
- Luc-Alexandre MÉNARDDirecteur des Opérations Internationales
- Bruno MORANGEDirecteur de la Division Véhicules Utilitaires
- Pierre POUPELDirecteur Général du Mercosur
- Alain-Pierre RAYNAUDDirecteur du Contrôle de Gestion
- Jean-Louis RICAUDDirecteur de la Qualité
- Tsutomu SAWADADirecteur, Conseiller du Président
- Michel de VIRVILLESecrétaire général, Directeur des Ressources Humaines Groupe
- ◆ Membres du Comité Exécutif Groupe (CEG)
- Au **1^{er} janvier 2003**, deux nouvelles nominations au CDR sont intervenues, portant le nombre des membres de ce Comité à vingt-huit :
- Alain DASSASDirecteur des Services Financiers
- Kazumasa KATOHDirecteur de l'Ingénierie mécanique

2.2.1.4. Contrôle des comptes

Responsables du contrôle des comptes

Commissaires aux Comptes titulaires :

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU

représenté par M. Olivier AZIÈRES

185, avenue Charles-de-Gaulle
92200 NEUILLY-SUR-SEINE

ERNST & YOUNG Audit

représenté par M. Dominique THOUVENIN

4, rue Auber
75009 PARIS

Le Cabinet Deloitte Touche Tohmatsu a été nommé pour la première fois par l'Assemblée générale mixte du 7 juin 1996 pour une période de six ans.

Il a été renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 26 avril 2002 pour une période de six ans. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2007.

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 ensuite été reconduit par l'Assemblée générale mixte du 7 juin 1996, puis par l'Assemblée générale mixte du 26 avril 2002, pour une période de six ans. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2007.

Commissaires aux Comptes suppléants :

BEAS

suppléant de DELOITTE TOUCHE TOHMATSU

7-9, villa Houssay
92200 NEUILLY-SUR-SEINE

Gabriel GALET

suppléant de ERNST & YOUNG Audit

11, allée de l'Arche
92037 PARIS-LA-DÉFENSE

Les Commissaires aux Comptes suppléants ont été nommés pour la première fois par l'Assemblée générale mixte du 7 juin 1996 pour une période de six ans. Ils ont vu leur mandat renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 26 avril 2002 pour une période de six ans. Leur mandat expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2007.

Honoraires des Commissaires aux Comptes et de leur réseau

Les honoraires comptabilisés en 2002 par Renault SA et ses filiales intégrées globalement pour les missions confiées au collège des Commissaires aux Comptes et à leurs réseaux respectifs se décomposent comme suit :

en milliers d'euros	Réseau Ernst & Young		Réseau Deloitte Touche	
	Montant HT	%	Montant HT	%
1. Audit				
1.1. Commissariat aux Comptes	3 840	50,2 %	4 394	45,1 %
1.2. Missions accessoires et autres missions d'audit	1 997	26,1 %	1 265	13,0 %
Sous-total	5 837	76,4 %	5 659	58,1 %
2. Autres prestations				
2.1. Fiscales	1 331	17,4 %	798	8,2 %
2.2. Conseil en organisation	307	4,0 %	2 943	30,2 %
2.3. Autres	169	2,2 %	337	3,5 %
Sous-total	1 807	23,6 %	4 078	41,9 %
TOTAL des honoraires	7 644	100 %	9 737	100 %

Pour le réseau Deloitte Touche : les prestations fiscales concernent essentiellement les filiales à l'étranger et les prestations de conseil en organisation concernent essentiellement des projets opérationnels dans le secteur commercial, sans lien avec les systèmes d'information financiers et comptables du Groupe.

Pour le réseau Ernst & Young, les prestations fiscales concernent essentiellement les filiales du Groupe à l'étranger.

2.2.2. INTÉRÊT DES DIRIGEANTS

2.2.2.1. Rémunération des dirigeants et des mandataires sociaux

Rémunération des dirigeants

Mode de détermination

La rémunération des membres du Comité de Direction Renault (CDR) comprend une partie fixe et une partie variable. La partie variable se fonde sur la performance économique de l'entreprise (de l'exercice précédent). Elle comprend trois éléments, mesurés pour le premier par l'écart entre la marge opérationnelle obtenue et celle prévue au budget, pour le deuxième par le taux de retour sur capitaux propres et pour le troisième par les résultats obtenus en matière de réduction des charges de garantie.

◆ Rémunération versée en 2002

En 2002, la rémunération totale des **membres du CDR** s'est élevée à 10 458 352 euros, dont 8 187 438 euros de part fixe (contre respectivement 9 763 540 euros et 7 430 330 euros en 2001), étant précisé que le nombre des membres du CDR est passé de 25 en 2001 à 26 en 2002.

Les membres du CDR ne perçoivent pas de jetons de présence par les sociétés du Groupe dans lesquelles ils détiennent un mandat social.

Rémunération des mandataires sociaux

La rémunération totale du **Président-Directeur Général** s'est élevée en 2002 à 1 647 915 euros, dont 747 000 euros de part fixe (contre respectivement 1 090 729 euros et 747 000 euros en 2001).

2.2.2.2. Options d'achat d'actions consenties aux dirigeants et aux mandataires sociaux

Cadre juridique

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 L. 225-180 du Code de commerce, 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.

Le nombre total des options ainsi consenties aux cadres 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.

Politique générale d'attribution

1. Le Comité des Nominations et des Rémunérations

Le Conseil d'administration approuve le plan d'attribution d'options sur le rapport du Comité des Nominations et des Rémunérations. Ce Comité examine les propositions d'attribution à certains cadres du Groupe présentées par le Président-Directeur Général, conformément au dispositif général arrêté par l'Assemblée générale. Il délibère en dehors de la présence du Président-Directeur Général quand le sujet le concerne personnellement.

2. Les finalités de l'attribution d'options

L'attribution d'options vise en premier lieu à associer personnellement l'encadrement mondial du groupe Renault, en particulier les membres de ses organes de direction, au développement de la valeur du Groupe, donc au cours de l'action Renault, en le faisant participer à la propriété de l'entreprise.

Elle permet également de distinguer les cadres contribuant, par leur action particulièrement positive, aux résultats du Groupe.

Elle sert enfin à fidéliser les cadres auxquels l'entreprise tient particulièrement à long terme, en particulier les jeunes cadres à fort potentiel de développement professionnel ; l'attribution d'options accroît ainsi leur engagement et leur motivation pour la mise en œuvre du progrès et de la croissance de l'entreprise.

Ce dispositif s'avère un élément du renforcement du rôle des centres de responsabilité dans tout le Groupe en Europe et dans le monde ; en particulier, dans la branche Automobile, les filiales commerciales, les ingénieries véhicule et mécanique, les responsables d'usine, carrosserie et mécanique, les filiales industrielles et l'ensemble des responsables de

programmes et de projets de véhicules et d'organes. Il vaut également pour la branche Financement des ventes, ainsi que pour les responsables des grandes fonctions tertiaires du Groupe.

3. La politique d'attribution d'options

L'attribution est différenciée selon le niveau de responsabilité et de contribution des attributaires, selon l'appréciation de leurs performances et de leurs résultats, et pour les plus jeunes selon l'évaluation de leur potentiel de développement.

3-1 Les dirigeants et cadres dirigeants

En plus du Président, les dirigeants sont constitués des membres du Comité de Direction Renault (CDR), y compris les membres du CEG (Comité Exécutif Groupe), qui sont au nombre de six.

Pour les autres cadres dirigeants, soit 62 personnes, leur niveau de responsabilité fait qu'ils reçoivent en principe des dotations annuelles variables selon les mêmes critères que les dirigeants, soit niveau de responsabilité, performance et résultats. Les quantités d'options attribuées peuvent varier de façon importante selon l'appréciation portée. Certains cadres dirigeants peuvent ne rien recevoir. La fourchette d'attribution varie de 1 à 5, avec une médiane de 3 500 options en 2002.

3-2 Les autres cadres attributaires

Les autres attributaires sont le plus souvent des cadres supérieurs et des jeunes cadres à fort potentiel de développement professionnel, managérial ou d'expertise, de moins de 45 ans. Ils reçoivent des options à intervalles de un à trois ans ou plus mais pas plus de deux années consécutives. Les systèmes d'appréciation et de sélection de ces attributaires sont nombreux et complémentaires (entretien annuel, Comités de carrières, suivi spécifique pour les cadres à potentiel, part de rémunération variable selon les performances, etc.) ; ces systèmes constituent un faisceau d'observations permettant de réellement distinguer les plus méritants.

3-2-1 L'entretien annuel

Chaque année, un entretien annuel individuel permet de faire le bilan écrit précis de la performance passée et de définir des objectifs écrits pour le nouvel exercice. Cet entretien doit être réalisé pour tous les cadres du Groupe sans exception, y compris les dirigeants et cadres dirigeants, avec leur supérieur hiérarchique direct, et, le cas échéant, avec leur responsable fonctionnel et leur directeur de projet. Cet entretien est visé et annoté par le supérieur hiérarchique de rang N+2. Il constitue l'occasion de mesurer avec soin la contribution passée et le poids des enjeux confiés pour le futur. Il sert également à analyser finement la capacité managériale de chacun et les progrès à obtenir par rapport à un ensemble de critères d'appréciation définis par la Direction Générale. Ces mêmes critères structurent une évaluation dite « 360° », partagée chaque année depuis 1999 entre le cadre et son seul hiérarchique direct ; près de 2 000 responsables membres de Comités de Direction ont reçu leur évaluation 360° en 2002.

3-2-2 Les Comités de carrières

Les Comités de carrières permettent de passer en revue l'ensemble des postes de responsabilité et d'apprécier la contribution des titulaires. Ils servent également à prévoir les évolutions possibles pour chacun, et les remplaçants prévus en temps normal ou même à court terme en cas de nécessité. Ces Comités de carrières sont tenus à un rythme mensuel dans toutes les grandes branches et directions du Groupe dans le monde. Ils constituent une pratique de mise à jour permanente des appréciations collectives portées sur chacun, et permettent à

chaque directeur de proposer ses attributaires d'options au Président en toute connaissance de cause. Enfin un Comité Général des Carrières, comprenant, sous la présidence du P-DG, les membres du CEG, examine les nominations aux 176 postes les plus importants (postes A) et assure leur gestion prévisionnelle. Cette pratique renforce à plusieurs niveaux, et régulièrement, l'attention des responsables sur les futurs cadres supérieurs ou dirigeants du Groupe.

3-2-3 Les cadres à potentiel

Une attention et un suivi particulier sont consacrés à l'action et au développement des jeunes cadres à potentiel. À cet effet, les Comités de carrières effectuent avec le plus grand soin une mise à jour annuelle des listes (P) de cadres à potentiel de développement managérial ou d'expertise destinés à devenir des cadres supérieurs de l'entreprise, et de cadres à fort potentiel (P1) susceptibles de tenir à terme des postes de cadres dirigeants, voire de dirigeants. Pour ces derniers, leur inscription en liste P1 est arrêtée en Comité Général des Carrières.

Depuis 1999, par volonté de transparence, les jeunes cadres reconnus à potentiel en sont informés par leurs responsables au cours de l'entretien annuel, alors qu'auparavant cette sélection demeurait confidentielle.

3-2-4 Les Conseillers en Ressources Humaines

Toutes les grandes branches et directions du Groupe ont dans leur Comité de Direction un Conseiller en Ressources Humaines (CRH) chargé d'administrer le processus de bonne connaissance et de suivi permanent de tous les cadres de son périmètre. L'animation centrale de ces CRH est régulière ; elle permet d'assurer auprès de chaque directeur un bon déploiement de la politique de ressources humaines et l'entretien des divers processus décrits ici, et de prévoir le meilleur niveau de gestion des carrières pour chacun, notamment par la mobilité et la formation. Les CRH sont un atout important pour synthétiser les jugements et les appréciations portés par les responsables sur chacun ; ceux-ci sont ainsi mieux à même de sélectionner les attributaires d'options.

4. Les attributions effectuées

Les attributions de **tous les plans** ont été les suivantes :

Autorisation de l'Assemblée Générale des Actionnaires du	7 juin 1996		11 juin 1998					
	Plan n°1	Plan n°2	Plan n°3	Plan n°4	Plan n°5	Plan n°6	Plan n°7	Plan n°8
Date d'attribution / Date du Conseil d'Administration	22 oct. 96 28 oct. 97	28 oct. 97	27 oct. 98	16 mars. 99	19 oct. 99	7 sept. 00 et 24 oct. 00	18 déc. 01	5 sept. 02
Point de départ d'exercice des options	22 oct. 99	29 oct. 02	28 oct. 03	17 mars. 04	20 oct. 04	8 sept. 05 et 25 oct. 05	19 déc. 06	6 sept. 07
Date d'expiration	22 oct. 06	27 oct. 07	26 oct. 08	15 mars. 09	18 oct. 09	6 sept. 10 et 23 oct. 10	17 déc. 11	4 sept. 12
Nombre de bénéficiaires	273	310	410	4	384	638	858	809
Nombre total d'options attribuées	446 250	553 750	1 912 500	300 000	1 825 900	1 889 300	1 861 600	2 009 000
Dont membres du CDR (1) (2)	128 000	163 000	670 000	280 000	830 000	750 000	505 000	645 000
Prix d'exercice en euros	17,57	24,89	32,13	40,82	50,94	49,27 et 49,57	48,97	49,21
Rabais consentis	5%	5%	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Options levées au 31/12/2002	228 625	44 550	-	-	-	1 500	-	-
Options perdues au 31/12/2002	19 300	17 400	69 000	-	48 500	79 950	22 000	8 000
Options restant à lever au 31/12/2002	198 325	491 800	1 843 500	300 000	1 777 400	1 807 850	1 839 600	2 001 000

(1) Correspond à la composition du CDR à la date d'attribution.

(2) Dont M. Schweitzer : 20 000 en 1996, 30 000 en 1997, 140 000 en 1998, 200 000 en 1999, 140 000 en 2000 et 100 000 en 2001.

Au cours de l'exercice 2002 :

- Les **attributions aux mandataires sociaux** ont été les suivantes : M. Schweitzer, 130 000 options d'achat d'actions au cours de 48,97 euros.
- Les **levées des mandataires sociaux** ont été les suivantes : M. Schweitzer, 10 000 options d'achat d'actions au cours de 17,57 euros (plan d'octobre 1996) – les actions ainsi acquises ont été conservées par M. Schweitzer.
- Les **10 plus importantes attributions du plan** du 5 septembre 2002 (hors attributions aux mandataires sociaux) se sont élevées à 295 000 options d'achat d'actions.
- Les **10 levées les plus importantes** en 2002 (hors levées effectuées par les mandataires sociaux) se sont élevées à 56 355 options d'achat d'actions au cours moyen de 19,26 euros (soit 43 355 options levées au cours de 17,57 euros, plan d'octobre 1996 et 13 000 au cours de 24,89 euros, plan d'octobre 1997).

Informations complémentaires :

- Il s'agit d'**options d'achat** et non d'options de souscription d'actions.
- La perte du bénéfice des options est conforme aux dispositions réglementaires, avec perte totale en cas de démission, et décision au cas par cas pour les départs à l'initiative de l'entreprise.
- Le fractionnement minimum de levée d'options est de 300.
- Dans aucune des filiales du Groupe il n'existe de plan d'options portant sur les actions de ces filiales.

Par ailleurs, les membres du Directoire de Renault-Nissan b.v. désignés par Renault bénéficieront de warrants émis par Nissan (cf. Chapitre 1, § 1.2. L'Alliance Renault-Nissan, 1.2.1. Objectifs et mode de gouvernance, composition du Directoire de l'Alliance, page 17).

2.2.3. GESTION DES RISQUES

Dans le cadre de ses activités, le groupe Renault est confronté à un certain nombre de risques. Cette rubrique a pour objet d'indiquer les risques les plus significatifs et les procédures mises en place pour les identifier, les contrôler et si possible, les quantifier. Elle traite des risques liés à l'activité des sociétés consolidées par intégration globale ou proportionnelle. En ce qui concerne les sociétés mises en équivalence, seul l'effet de conversion associé à ces participations sur le résultat du Groupe est indiqué.

2.2.3.1. Organisation de la gestion des risques

La gestion des risques fait partie intégrante de la gestion opérationnelle du Groupe. Elle repose sur un système à plusieurs étages :

- Compte tenu de leur diversité, la gestion des risques fait l'objet d'une approche pragmatique : certains sont gérés à un niveau centralisé (risques financiers), d'autres (tels que les risques environnementaux) sont au contraire gérés à un niveau décentralisé. Les entités opérationnelles disposent alors d'une large autonomie pour définir et mettre en œuvre des plans d'actions destinés à identifier, prévenir et traiter les principaux risques. Ces plans font l'objet d'une revue régulière par la Direction Générale qui fixe les principaux objectifs et, le cas échéant, détermine les limites de risques.
- Une Direction de la Maîtrise des risques, rapportant au Directeur Central de l'Audit, a été créée au second semestre 2002. Elle a notamment pour missions, en s'appuyant sur les politiques de gestion et de prévention des risques mises en place dans les différentes directions, d'approfondir la connaissance des risques de toute nature pris par le groupe Renault, de favoriser la gestion transversale de thèmes communs à plusieurs secteurs et de veiller si nécessaire à la mise en place de plans d'action.
- Le Comité des Comptes et de l'Audit (cf. § 2.2.1., page 46), dont la mission principale est d'analyser les comptes et de s'assurer de la pertinence des méthodes adoptées pour leur établissement, se prononce sur le programme annuel de l'audit interne, ainsi que sur la pertinence des méthodes de contrôle. Il est informé des principaux risques et des conclusions des principaux audits.

Dans le cadre de ses activités, le groupe Renault est exposé à trois grandes catégories de risques : les risques de marché, les risques opérationnels et les risques juridiques.

2.2.3.2. Risques de marché

Risque de change

Le groupe Renault est naturellement exposé au risque de change dans le cadre de ses activités automobiles. À l'exception des capitaux propres, il ne l'est pas pour ce qui est de ses activités de financement des ventes, ses actifs en devises étant couverts à due concurrence par des passifs libellés dans les mêmes devises. Les risques de change sur les activités industrielles et commerciales sont suivis au niveau de la Trésorerie Centrale de

Renault. Les opérations de change sont exécutées par Renault Finance, filiale dédiée aux opérations de marché pour le compte de ses activités automobiles.

Les fluctuations des parités peuvent entraîner des conséquences à quatre niveaux :

- sur la marge opérationnelle,
- sur les résultats financiers,
- sur les résultats des sociétés mises en équivalence,
- sur les capitaux propres.

Sur la marge opérationnelle

Sauf exception, Renault ne couvre pas ses flux futurs d'exploitation en devises : la marge opérationnelle est donc sujette dans le futur à des variations en fonction de l'évolution des cours de change. Cette pratique permet de moyenniser les impacts sur longue période, en évitant de prendre les risques inhérents aux couvertures de change à terme.

Le Groupe estime que, sur la base de la structure de ses résultats et de ses flux d'exploitation de l'année 2002, une hausse de 1% de l'euro contre toutes monnaies a un impact négatif de 33 millions d'euros. Les expositions du Groupe portent principalement sur la Livre Sterling, sur le Dollar américain, sur le Peso argentin, le Real brésilien, le Lei roumain, la Livre turque et le Won coréen. Sur la base des mêmes hypothèses, une hausse de 1% de l'euro contre la livre Sterling et contre le dollar américain a un impact négatif respectivement de 20 millions d'euros et de 5 millions d'euros sur la marge opérationnelle.

Sur les résultats financiers

Le financement des investissements des filiales de l'activité automobile s'effectue en priorité sous forme d'apport de capitaux propres. Les autres besoins de financement sont couverts en principe par Renault SA et en monnaie locale. Les flux de financement en devises font l'objet d'une couverture systématique dans les mêmes devises, ce qui permet d'éviter toute distorsion du résultat financier lié au change.

Lorsque le contexte local ne permet pas un refinancement par Renault SA, la filiale fait appel à des sources de financements externes, si possible libellées dans sa propre monnaie. Le recours à des financements externes en devises autres que la monnaie locale ne s'effectue qu'en dernier recours après examen de toute autre solution, y compris l'apport de fonds propres par la maison mère. Les cas les plus significatifs ont concerné en 2002 le Mercosur et la Roumanie. Au 31 décembre, ces financements, hors monnaie locale, ne représentaient plus que 8 millions de dollars en Argentine. Pour les excédents de trésorerie constatés dans des pays à monnaie faible, les dépôts sont, dans la mesure du possible, réalisés en monnaie forte.

Par ailleurs, Renault Finance peut effectuer pour son compte propre des opérations non liées aux flux d'exploitation. Elle le fait alors dans le cadre de limites de risques strictement définies, suivies en permanence au niveau local et faisant l'objet d'un reporting mensuel auprès de la Direction Financière du Groupe. Cette activité propre, qui est destinée principalement à maintenir l'expertise du Groupe sur les marchés financiers, est gérée de telle sorte qu'elle ne puisse avoir d'impact significatif sur les résultats consolidés de Renault.

Sur le résultat des sociétés mises en équivalence

Sur la base de la contribution des résultats de Nissan aux résultats de Renault au 31 décembre 2002, l'impact d'une hausse de 1% de l'euro contre le yen aurait entraîné une diminution de 14 millions d'euros de cette contribution, toutes choses égales par ailleurs. De même, en raison de l'effet de conversion, l'impact d'une hausse de 1% de l'euro contre la couronne suédoise aurait diminué la contribution de Volvo dans les résultats de Renault de 1 million d'euros, toutes choses égales par ailleurs.

Sur les capitaux propres

Au niveau du bilan, les investissements en fonds propres (en monnaie autre que l'euro) ne font généralement pas l'objet de couverture, ce qui entraîne des écarts de conversion éventuels, comptabilisés dans les capitaux propres du Groupe. Toutefois, compte tenu de l'importance de l'investissement dans Nissan, la part en yen des capitaux propres de Nissan a fait l'objet d'une couverture de change spécifique, d'un montant de 518,3 milliards de yens au 31 décembre 2002, sur des durées étalées jusqu'en 2009. La nature et le montant de chacune des opérations figurent dans la note 12-D de l'annexe aux comptes consolidés, page 140.

Risque de taux

Activité automobile

Le risque de taux peut s'apprécier au regard des échéances des dettes (mois d'un an ; plus d'un an) et des conditions de rémunération prévues par le contrat d'émission (taux fixe ; taux variable). Compte tenu de son échéance rapprochée, la part à moins d'un an peut être considérée comme équivalente à du taux variable.

La part de l'endettement brut total de l'automobile au 31 décembre 2002 à moins d'un an s'élève à 3 343 millions d'euros. Le solde, soit 3 905 millions d'euros, se décompose en trois parties :

- Pour 324 millions d'euros par un endettement sous forme de titres participatifs. Ces titres font l'objet d'une rémunération fixe (à hauteur de 6,75 % du nominal) complétée par une part variable en fonction de l'évolution du chiffre d'affaires du Groupe d'une année sur l'autre à méthodes et structure identiques. La valeur de marché des titres participatifs figure dans la note 28-B de l'annexe aux comptes consolidés, page 153.
- Pour 3 503 millions d'euros par un endettement à taux fixe.
- Pour 78 millions d'euros par un endettement à taux variable.

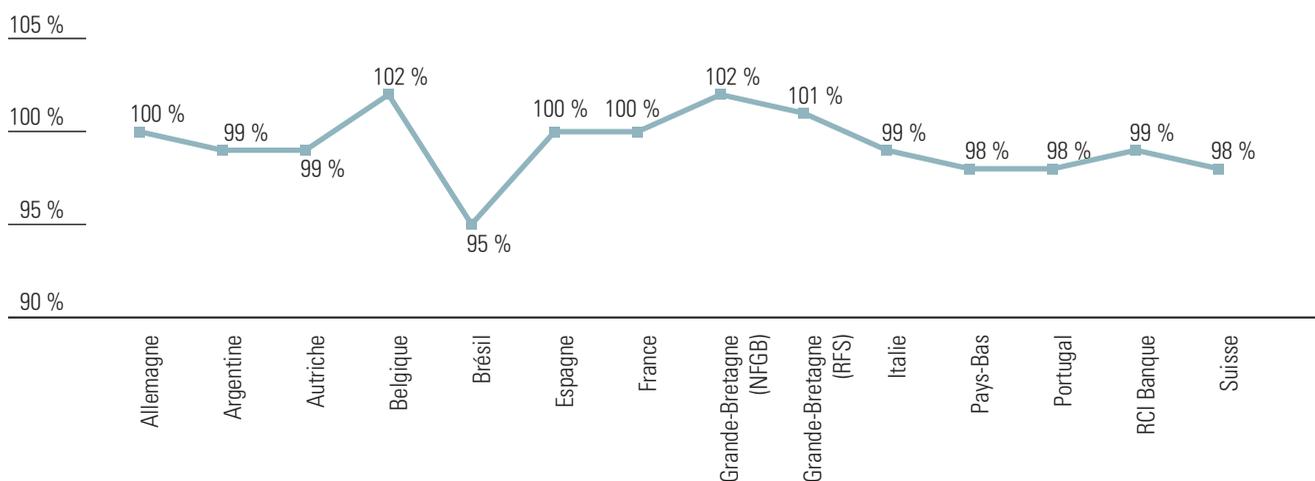
Activité de financement des ventes

L'exposition au risque de taux du groupe Renault porte donc essentiellement sur l'activité de financement des ventes exercée par RCI Banque et ses filiales. L'objectif du groupe RCI Banque est de couvrir tout risque de taux afin de protéger sa marge commerciale. Pour ce faire, RCI Banque équilibre en montant et en durée ses actifs commerciaux avec des passifs financiers.

Le suivi du risque de taux s'opère de façon quotidienne par un calcul de sensibilité par devises, par entités de gestion, par portefeuilles d'actifs et selon une méthodologie commune à l'ensemble du groupe RCI Banque pour permettre une gestion globale du risque de taux sur le périmètre consolidé.

Exposition au risque de taux d'intérêt du groupe RCI Banque au 31 décembre 2002

Taux de couverture en %



Le détail des engagements hors-bilan sur les instruments financiers consolidés et par type d'activité figure dans la note 28 de l'annexe aux comptes consolidés, page 152.

Risque de contrepartie

Le Groupe se trouve confronté à des risques de contrepartie pour ses opérations sur les marchés financiers et bancaires, la gestion de ses risques de change, de taux d'intérêt ainsi que pour la gestion de ses flux de règlement. Le Groupe travaille avec des contreparties bancaires de premier plan et n'est soumis à aucune concentration de risque significative.

La gestion du risque de contrepartie des différentes entités du Groupe est assurée de façon totalement coordonnée, en s'appuyant sur des Comités au niveau Groupe. Ces Comités des risques qui se tiennent de façon périodique (tous les deux mois) regroupent des représentants des entités opérationnelles, des membres des instances de contrôle des risques ainsi qu'un représentant de la Direction Générale. Les décisions prises par ces Comités de risque s'appuient sur un système de notation qui prend principalement en compte le rating à long terme des contreparties ainsi que le niveau de leurs fonds propres. Ce système est en vigueur pour l'ensemble des sociétés du groupe Renault exposées au risque de contrepartie.

Les sociétés du groupe Renault qui, par la nature de leur activité, ont une exposition significative au risque de contrepartie sont soumises à un suivi quotidien du respect des autorisations de limites selon des procédures précises de contrôle interne.

Risque de liquidité

Le Groupe doit disposer à tout moment des ressources financières suffisantes non seulement pour financer l'activité courante et les investissements nécessaires à son développement futur mais également pour faire face à tout événement à caractère exceptionnel. L'objectif du Groupe est de structurer les financements à long terme de manière à couvrir ses investissements et les événements à caractère exceptionnel, ainsi que ses besoins permanents en fonds de roulement. Par ailleurs, les financements courts servent à couvrir les variations de besoin en fonds de roulement.

Renault SA assure l'essentiel du refinancement de l'activité automobile par le recours aux marchés de capitaux sous la forme, d'une part, de ressources à long terme (émissions obligataires, placements privés...) venant sécuriser sur longue période le niveau de son endettement net et, d'autre part, d'instruments financiers à court terme (billets de trésorerie notamment destinés à la couverture des besoins liés au cycle d'exploitation).

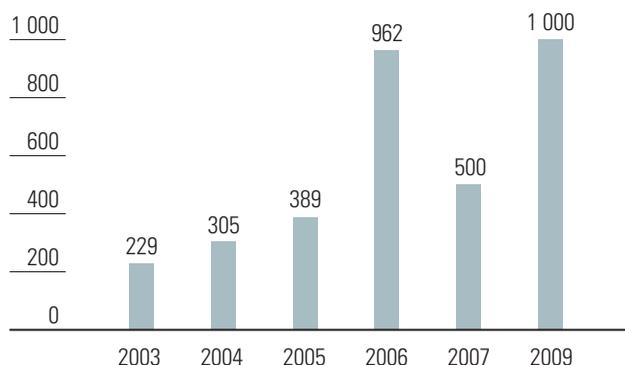
Cette politique sera maintenue sur les prochaines années et, à ce titre, Renault SA s'est doté en 2002 d'un programme EMTN⁽¹⁾ visant à diversifier ses sources de financements à long terme et à permettre un élargissement du placement de son papier.

Les contrats d'émission ne contiennent aucune clause de nature à modifier les principales conditions en raison de l'évolution de la qualité de l'émetteur.

(1) EMTN : Euro Medium Term Notes.

Renault SA : échéancier des emprunts obligataires au 31/12/2002

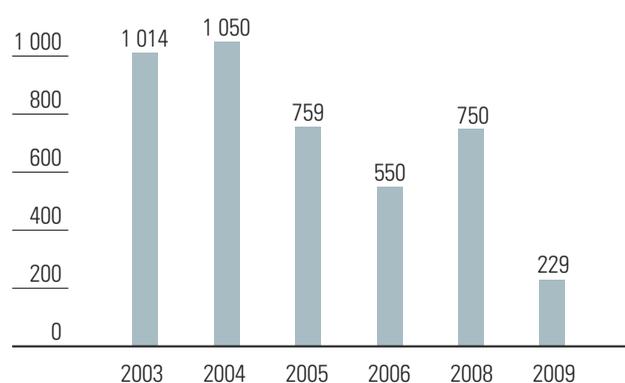
(échéance annuelle en millions d'euros⁽²⁾)



De son côté, RCI Banque développe pour son refinancement une diversification importante de ses programmes d'émission à court et moyen terme (émissions obligataires, titres de créances à moyen et court terme, titrisation...). Diac, filiale française du groupe RCI Banque, a lancé en octobre 2002 une opération de titrisation de 1,6 milliard d'euros. Cette opération a porté sur l'ensemble des créances « Crédit grand public » de cette entité. Cette première opération s'inscrit dans la perspective d'un programme paneuropéen qui permettra au groupe RCI Banque de diversifier ses ressources financières et d'élargir sa base d'investisseurs. Ces créances sont maintenues à l'actif du bilan consolidé.

RCI Banque : échéancier des emprunts obligataires au 31/12/2002

(échéance annuelle en millions d'euros⁽²⁾)



(2) Montants nominaux non réévalués.

Programmes d'émission du Groupe et notations au 31 décembre 2002

Émetteur	Programme	Marché	Plafond	S&P	Moody's	Fitch	R&I
Renault SA	Billet de Trésorerie	euro	EUR 1 500 millions	A2	P2		
Renault SA	Euro MTN	euro	EUR 2 000 millions	BBB	Baa2	BBB	
RCI Banque	Euro CP	euro	EUR 2 000 millions	A2	P2	F2	a1
RCI Banque	Euro MTN	euro	EUR 7 000 millions	BBB+	Baa1	BBB+	A-
RCI Banque	CD	français	EUR 4 000 millions	A2	P2	F2	
RCI Banque	BMTN	français	EUR 2 000 millions	BBB+	Baa1	BBB+	
Diac	CD	français	EUR 1 500 millions	A2	P2	F2	
Diac	BMTN	français	EUR 1 500 millions	BBB+	Baa1	BBB+	
RCI Banque	CP	américain	USD 1 000 millions	A2	P2	F2	
RAGmbH (garantie RCI)	CP	allemand	EUR 1 000 millions	A2	P2	F2	
RCI Banque + Overlease + Renault AutoFin (garantie RCI)	CP	belge	EUR 500 millions	A2	P2	F2	

(1) EMTN : Euro Medium Term Note – CP : Commercial Paper – CD : Certificat de Dépôt – BMTN : Billet à Moyen Terme Négociable.

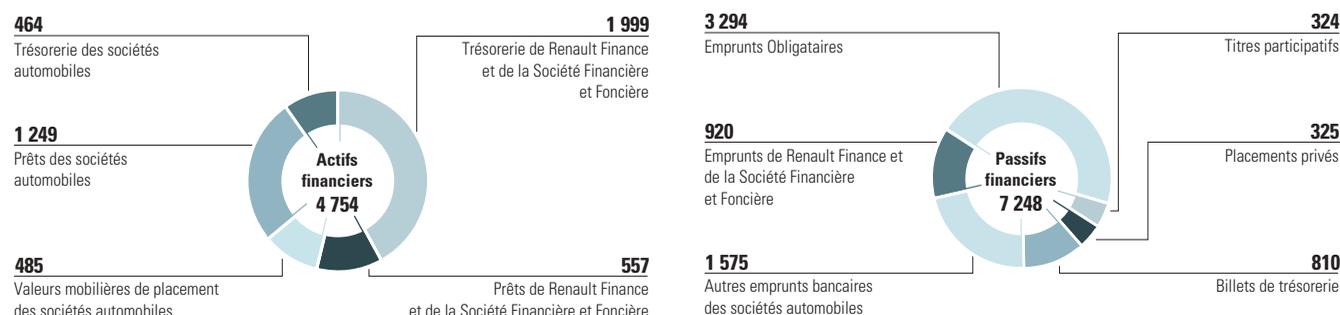
Par ailleurs, le Groupe dispose d'accords de crédit confirmés renouvelables auprès d'établissements bancaires d'un montant total de 8,803 milliards d'euros (4,4 milliards d'euros pour Renault et 4,4 milliards d'euros pour RCI Banque au 31 décembre 2002) à des échéances s'échelonnant jusqu'en 2007 réparties à parité entre Renault et RCI Banque. Ces accords de crédit confirmés n'ont pas vocation à être mobilisés en trésorerie de façon durable et significative. Ils servent partiellement de lignes bancaires de sécurité pour les émissions de papiers commerciaux à court terme.

La documentation contractuelle relative de ces lignes de crédit confirmées ne contient aucune clause pouvant remettre en cause la mobilisation ou le maintien du crédit en raison de l'évolution de la qualité de signature de Renault SA ou de RCI Banque.

Enfin, la liquidité du Groupe est confortée par la qualité de son actif et en particulier par des titres de sociétés cotées en Bourse et rapidement mobilisables si nécessaire.

Branche Automobile

(en millions d'euros)



◆ Risque matières premières

La Direction des Relations Fournisseurs de Renault a la possibilité de couvrir son risque matières premières à l'aide d'instruments financiers, tels que des achats de contrats à terme, des achats d'options d'achat et des achats de tunnels. Ces couvertures sont systématiquement débouclées à échéance (dénouement contre règlement).

Le périmètre couvert est limité aux achats de la Direction des Relations Fournisseurs de Renault et de Renault Nissan Purchasing Organisation pour les projets de Renault, en Europe. Ces couvertures sont liées à des opérations physiques d'achat pour les besoins des usines concernées.

Ces opérations sont contraintes par des limitations en volume et temporelles. Elles font l'objet de reportings mensuels rapportant la performance des couvertures et des éléments couverts. L'ensemble des décisions de couverture est suivi par un Comité des Risques qui se réunit tous les mois.

Pour l'exécution de ces opérations de couverture, la Direction des Relations Fournisseurs de Renault fait intervenir Renault Finance dans les marchés financiers. Renault Finance ne prend pas de positions spéculatives sur métaux, toute opération conclue avec Renault s.a.s. est retournée avec une contrepartie bancaire. Par ailleurs, Renault Finance assure un suivi des marchés sur métaux et fournit une évaluation quotidienne en valeur de marché de l'ensemble des instruments de couverture utilisés.

2.2.3.3. Risques opérationnels

Risques industriels

La concentration industrielle, nécessaire à la productivité du Groupe, rendrait particulièrement préoccupant un arrêt accidentel d'une usine de fabrication d'organe ou de véhicules en raison de l'interdépendance de ces sites entre eux. Cette évolution du système industriel est, depuis de nombreuses années, accompagnée d'une politique de prévention destinée à réduire très fortement la probabilité de survenance de ce risque quelle qu'en soit l'origine.

La politique de prévention des risques industriels s'applique essentiellement aux risques de process et suit trois axes principaux :

- La méthode d'analyse des risques est formalisée et unique.
- Son application est contrôlée chaque année dans tous les établissements industriels du Groupe.
- Les investissements nécessaires sont planifiés.

Les usines de production du Groupe ont ainsi une cotation de qualité totale dans les domaines de la prévention de l'incendie, de l'explosion... Cette cotation est appelée par les assureurs « Risque Hautement Protégé ».

Les risques liés aux événements naturels font également l'objet d'études approfondies spécifiques. Ces études montrent que les implantations du Groupe dans le monde sont peu soumises à ces risques. Lorsqu'elles le sont, des mesures de prévention spécifiques sont mises en oeuvre. La société de montage automobile OYAK Renault située en Turquie a ainsi fait l'objet d'investissements importants destinés à limiter les conséquences d'un tremblement de terre.

Les risques d'approvisionnement en pièces en provenance de fournisseurs extérieurs sont suivis par un comité des risques dédié (cf. § sur le risque fournisseurs page suivante).

Les risques informatiques font l'objet d'investissements de prévention importants décidés et pilotés par la Direction des Technologies et des Systèmes d'Information (DTSI).

Risques liés à l'environnement

La gestion des risques liés à l'environnement est décrite dans le chapitre 3, § 3.3.5. « Préserver la valeur du patrimoine », pages 95 et 96.

Par ailleurs, au 31 décembre 2002, le Groupe dispose d'un montant de provisions de 65 millions d'euros relatives à l'application de la réglementation environnementale. Ces provisions ont notamment pour objet de financer la mise en conformité des terrains de Boulogne et le coût des VHU (Véhicules Hors d'Usage).

Couverture des risques opérationnels par des programmes d'assurance

Les risques opérationnels, tant industriels qu'environnementaux sont couverts dans des programmes d'assurance, négociés de manière centralisée par la Direction des Assurances. Ces programmes d'assurance qui, garantissent à toutes les sociétés du Groupe dans le monde entier, un niveau de couverture identique sont placés auprès d'assureurs et de réassureurs de notoriété internationale.

Trois programmes d'assurance de portée mondiale permettent la couverture des risques opérationnels :

- Le programme d'assurance de dommage et de pertes d'exploitation qui couvre les risques de dommage aux biens et les risques de pertes d'exploitation et en particulier les pertes d'exploitation cumulées du fait de l'interdépendance des usines.
- Le programme d'assurance de responsabilité civile qui couvre les responsabilités encourues.
- Le programme d'assurance de transport qui couvre en particulier les risques liés aux dommages subis par les véhicules en cours de transport du fait des intempéries, grêle, inondations, tempête... dont la fréquence et la gravité augmentent chaque année du fait des modifications climatiques.

Pour l'exercice 2002, ces programmes n'ont subi aucune modification notable, ni en terme de prix, ni en terme de garantie, en raison notamment d'échéances contractuelles postérieures au 31 décembre.

Ces programmes d'assurance ont été renégociés et remis en vigueur dès le 1^{er} janvier 2003.

Les garanties acquises ont été conservées à l'exception de celles exclues par les marchés de l'assurance et de la réassurance, en particulier, celles concernant le risque d'attentat dans les pays n'ayant pas mis en place une couverture spécifique à l'initiative des pouvoirs publics, comme c'est notamment le cas en France. Les limites de garantie correspondent aux risques estimés. Le niveau de prime a subi une hausse liée à l'évolution du marché. Cette hausse a pu cependant être limitée compte tenu de la qualité des risques du Groupe et de sa politique de prévention.

Risques fournisseurs

Les achats représentant plus de 80 % du prix de revient de nos véhicules, la pertinence du choix et la qualité des fournisseurs sont essentielles. Un comité des risques fournisseurs auquel participent les membres du Comité DRF (Direction des Relations Fournisseurs) et la Direction Financière se réunit mensuellement.

La revue de la santé financière des fournisseurs s'organise autour de deux critères principaux :

- Une cotation basée sur l'analyse des bilans, des plans et stratégie du fournisseur.
- Une notion de dépendance du fournisseur vis-à-vis de Renault.

Les points suivants sont régulièrement examinés dans le cadre des revues de performance opérationnelles : excellence de conception, capacité à répondre à la demande en termes de volume, qualité, coûts, délais, adéquation de la logistique. Au sein de la Direction Logistique, une équipe audite, quand nécessaire, les capacités industrielles

Par ailleurs, la mise en place d'une organisation d'achats mondiale commune avec Nissan et spécialisée dans la relation avec les fournisseurs permet à Renault d'étendre et de rationaliser le choix de ses fournisseurs.

Risque clientèle et réseau RCI Banque

Les risques sur la qualité des crédits de la clientèle font l'objet d'une évaluation (par système de score) et d'un suivi par type de clientèle (grand public, entreprise et réseau).

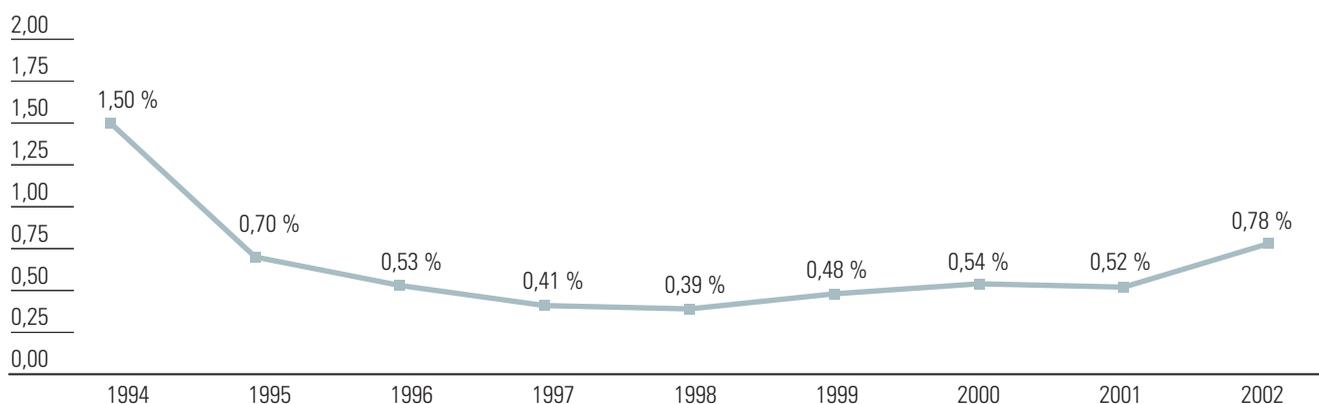
En ce qui concerne les clientèles Grand Public et entreprises, les procédures d'octroi de crédit sont fondées sur des systèmes de score et des consultations de bases de données externes. La gestion contentieuse fait l'objet d'une procédure stricte respectant les réglementations des autorités de tutelle des établissements de crédit et d'un suivi personnalisé des dossiers. Le but de cette procédure est de permettre le remboursement des sommes impayées ou la récupération rapide des véhicules par voie amiable ou judiciaire.

Le coût du risque clientèle se maintient depuis plusieurs années au niveau de l'objectif de 0,7 % de l'encours arrêté par le Groupe.

L'octroi de financements au réseau est fondé sur un système de notation interne, intégrant la situation financière des concessionnaires. Le risque réseau a fait l'objet depuis plusieurs années d'une politique d'homogénéisation des règles (notamment de provisionnement) permettant de renforcer le suivi du risque et son provisionnement. Le coût du risque tient compte en 2002 de la nouvelle réglementation européenne de distribution automobile et de la dégradation de la conjoncture économique.

Coût du risque total RCI Banque

(en % de l'encours productif moyen total)



2.2.3.4. Risques juridiques

Risques liés à l'évolution du cadre législatif concernant les Véhicules Hors d'Usage (VHU)

En tant qu'acteur de l'industrie automobile, le Groupe est soumis à toutes les réglementations mises en place par les États ou les organisations internationales, notamment en matière de sécurité et de pollution. Le respect de ces réglementations engendre un coût supplémentaire pour le Groupe.

La **Directive européenne 2000/53/EC sur les véhicules hors d'usage (VHU)** publiée en septembre 2000 impose aux États membres de prendre les mesures nécessaires afin que ces véhicules hors d'usage puissent être remis à un centre de traitement agréé sans coût supplémentaire pour le dernier détenteur. Cette obligation est effective depuis le 1^{er} juillet 2002 en ce qui concerne les véhicules mis sur le marché à compter de cette date et le sera à compter du 1^{er} janvier 2007 pour le reste du parc roulant. Parallèlement la Directive fixe des objectifs de taux de valorisation de 85 % dès 2006 et de 95 % dès 2015 avec une valorisation énergétique limitée respectivement à 5 et 10 %.

Les pays membres sont tenus de décliner cette Directive dans leur législation nationale et doivent notamment s'assurer que les producteurs la mettent en application.

Au 31 décembre 2002, seuls l'Allemagne, les Pays-Bas, l'Autriche et la Suède ont transposé la Directive dans leur législation nationale. Compte tenu des schémas de traitement du VHU mis en place dans chacun des pays, les conséquences financières ont été appréhendées par le groupe Renault et les charges susceptibles de lui incomber ont donné lieu à constitution de provisions qui font l'objet d'une mention dans la note 29-D de l'annexe aux comptes consolidés, page 156.

La Directive a été retranscrite en Espagne début 2003, sans impact significatif pour le Groupe.

Les éventuels coûts susceptibles d'être pris en charge par le Groupe dans les pays pour lesquels la retranscription de cette Directive n'a pas encore abouti ne peuvent pas être estimés à ce stade.

Pour la France, Renault estime toutefois que les constructeurs ne devraient pas supporter de coût significatif résiduel compte tenu des perspectives d'organisation de la filière de recyclage.

Litiges

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

En 2001, Renault et Volvo ont entamé une procédure d'arbitrage portant sur l'interprétation du contrat d'apport de Renault Véhicules Industriels, avec pour conséquence éventuelle une réduction de la valeur d'apport. À ce titre, Renault a constitué en 2001 une provision par voie d'ajustement de la plus-value constatée sur l'apport. Renault estime que l'issue de cet arbitrage n'aura pas d'effet significatif sur sa situation financière.

La Commission européenne a procédé fin mars 1999 à une enquête portant sur les échanges intracommunautaires de véhicules Renault. Le Groupe reste dans l'attente de sa décision.

Dans le cadre normal de ses affaires, le Groupe est impliqué dans diverses procédures judiciaires liées à l'utilisation de ses produits. Renault estime qu'aucune procédure n'est aujourd'hui susceptible d'affecter significativement son patrimoine, sa situation financière, ses activités ou ses résultats.

Concession de licences de droits de propriété industrielle

Le Groupe est amené à utiliser des brevets détenus par des tiers dans le cadre de licences payantes négociées avec ces derniers.

Renault s.a.s. dépose chaque année plusieurs centaines de brevets (cf. chapitre 3.5. Politique de Recherche et Développement, page 106) dont certains font l'objet de licences payantes concédées à des tiers.

Dans le cadre de la cession de Renault V.I. à Volvo, Renault a concédé une licence de la marque Renault au groupe Volvo par contrat signé le 2 janvier 2001 pour les véhicules industriels (à partir de 3,5 tonnes). Cette licence mondiale, qui est exploitée aux seuls risques du groupe Volvo, est perpétuelle.

Par ailleurs, par contrat signé le 5 août 2000, Samsung a concédé à Renault Samsung Motors une licence mondiale non exclusive de la marque Samsung pour désigner les véhicules qu'elle assemble ou fabrique en Corée du Sud. Cette licence est accordée pour une durée initiale expirant en 2010 (renouvelable par avenant).

2.2.3.5. Autres risques

Engagements hors-bilan

Les principaux engagements concernent les avals, cautions et garanties délivrées par le Groupe dans le cadre de la marche normale de son activité, ainsi que des plans d'épargne en Argentine. Ils font l'objet de notes spécifiques de l'annexe aux comptes consolidés, note 28 et note 29, pages 152 à 156, qui à la connaissance de la Direction Générale n'omettent pas d'engagement hors-bilan significatif.

Risques liés aux engagements de retraite

Ainsi qu'indiqué dans l'annexe aux comptes consolidés (cf. note 23), Renault participe, selon les pays, soit à des régimes à cotisations définies, soit à des régimes à prestations définies pour couvrir les engagements de retraites de ses salariés.

Compte tenu des lieux d'implantation actuels du Groupe et après la cession de Mack Trucks à Volvo intervenue en 2001, l'essentiel des régimes de retraite des salariés des sociétés intégrées du Groupe sont à cotisations définies. Ceux-ci ont pour caractéristique principale de mutualiser le risque au sein d'organismes nationaux qui en assurent la gestion et appellent des cotisations assises sur les salaires versés. Il n'existe aucun passif actuariel au titre de ces régimes. Le taux d'appel des cotisations varie en fonction de

l'équilibre annuel du régime en fonction notamment de paramètres démographiques nationaux et des politiques nationales de gestion les concernant.

Les salariés du Groupe bénéficient toutefois de certains régimes sociaux à prestations définies :

- Le principal d'entre eux est constitué par les indemnités versées aux salariés français au moment de leur départ en retraite. Ces indemnités, définies par les conventions collectives en usage dans la profession ont pour paramètres essentiels de détermination l'ancienneté accumulée et le niveau de salaire au jour du départ. Elles ne sont généralement pas couvertes par des cotisations d'assurance ou par des versements à des fonds et donnent lieu à la constatation de provisions. Ces provisions étant représentatives de passif à long terme donnent lieu à une actualisation financière. Les taux d'actualisation constituent le second paramètre important de détermination du coût reconnu annuellement dans les résultats, selon les modalités décrites dans l'annexe aux comptes consolidés, notes 1-G et 23.
- Dans certains pays d'Europe, il existe également des régimes de retraite mis à la charge des entreprises. Le principal d'entre eux, assimilable à un régime à prestations définies concerne les salariés britanniques du Groupe, au nombre de 1 850 personnes. Ce régime est, selon les règles applicables dans ce pays, couvert par des actifs. L'évolution de la valeur des actifs de couverture de l'engagement de retraite est un paramètre supplémentaire d'évolution du passif reconnu par Renault.

Risques fiscaux et douaniers

Le Groupe fait périodiquement l'objet de contrôles fiscaux en France et dans les différents pays où il est implanté. Les rappels d'impôts et taxes acceptés sont comptabilisés par voie de provisions, les rappels contestés sont pris en compte, au cas par cas, selon des estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés puisse ne pas prévaloir.

Risques liés à l'implantation géographique

◆ Le Groupe est implanté commercialement et/ou industriellement dans des pays hors d'Europe occidentale et en particulier dans de nombreux pays émergents. La part du chiffre d'affaires que le Groupe réalise ainsi hors Europe occidentale représente environ 17,2 % du chiffre d'affaires total, sachant que le Groupe n'est pas présent aux Etats-Unis et que ses ventes ne sont pas significatives au Japon. Cette part a vocation à croître compte tenu de la stratégie de développement du Groupe.

Les activités du Groupe dans ces pays comportent un certain nombre de risques potentiels, en particulier une volatilité du PIB, une instabilité économique et gouvernementale, des modifications de la réglementation, des difficultés de recouvrement, des troubles sociaux, d'importantes fluctuations des taux d'intérêt et des taux de change et des mesures de contrôle des changes.

S'agissant du risque industriel, le Groupe est implanté dans sept principaux pays émergents : Corée du Sud, Roumanie, Brésil, Argentine, Turquie, Colombie, Chili.

Les choix d'implantation industrielle du Groupe dans ces pays émergents sont déterminés dans le cadre de sa stratégie de croissance, en tenant compte des risques d'instabilité mais en les intégrant dans une approche industrielle globale.

Dans les pays émergents, le Groupe ne couvre pas les risques politiques liés à ses investissements, mais les mutualise. La répartition géographique des implantations génère une bonne dispersion du risque politique et permet d'équilibrer le portefeuille.

Le Groupe poursuit une politique de progression du niveau d'intégration locale de ses unités de production dans les pays émergents afin de mieux utiliser ses capacités pour l'exportation vers d'autres zones lorsque les marchés intérieurs baissent et que les parités accroissent la compétitivité prix de ces productions à l'extérieur.

Le Groupe évalue périodiquement sur les zones à risque la valeur de ses actifs industriels au regard de son niveau d'activité et de ses perspectives.

L'application de ce principe a conduit le Groupe à déprécier pour perte la valeur de ses actifs industriels en Argentine en 2001, pour un montant de 51 millions d'euros, et au Brésil en 2002, pour 75 millions d'euros. Au 31 décembre 2002, la valeur nette des actifs industriels s'élève à 35 millions d'euros en Argentine et à 290 millions d'euros au Brésil.

S'agissant des flux commerciaux, le groupe couvre tous les flux financiers d'origine commerciale en provenance des pays émergents. La notion de pays émergent est comprise de manière large. Les risques de non-convertibilité, qui peuvent apparaître dans le cas d'une implantation sous forme de filiale ou de non-transfert qui concernent les filiales et les importateurs de Renault, sont systématiquement garantis par des structures bancaires ou par un recours à l'assurance crédit.

3

Performances de Renault en 2002



Espace IV, des sensations de conduite proches de celles d'une berline.

3.1. Performances économiques	62	3.4. Performances sociétales	98
3.1.1. Résultats commerciaux	62	3.4.1. Les codes de bonne conduite	98
3.1.1.1. Branche Automobile	62	3.4.2. Renault et les parties prenantes	98
3.1.1.2. Branche Financement des ventes	69	3.4.3. Renault et la mobilité	99
3.1.2. Résultats financiers	70	3.4.3.1. Les enjeux de la mobilité durable	99
3.1.2.1. Comptes des résultats consolidés	71	3.4.3.2. La politique de Renault en matière de mobilité durable	99
3.1.2.2. Tableaux de flux de trésorerie	75	3.4.3.3. Les actions nationales de Renault pour la mobilité durable	100
3.1.2.3. Évolution des capitaux propre du Groupe	76	3.4.3.4. Les actions européennes de Renault pour la mobilité durable	100
3.2. Performances sociales	78	3.4.3.5. Les actions internationales de Renault pour la mobilité durable	100
3.2.1. Les effectifs	78	3.4.4. Renault et la sécurité routière	101
Les effectifs du groupe Renault	78	3.4.4.1. Les enjeux de la sécurité routière	101
Les effectifs de Renault s.a.s.	78	3.4.4.2. L'accidentologie	101
3.2.2. La politique de Ressources Humaines	79	3.4.4.3. La sécurité active	102
3.2.2.1. Anticiper	79	3.4.4.4. La sécurité passive	102
3.2.2.2. Attirer et motiver	81	3.4.4.5. L'action éducative de Renault en matière de sécurité : « Sécurité pour Tous »	103
3.2.2.3. Partager	84	3.4.5. Contribution à la société civile	103
3.3. Performances environnementales	86	3.4.5.1. Les actions locales en faveur des personnes handicapées	103
3.3.1. Les enjeux	87	3.4.5.2. L'aide à l'éducation et à la culture	103
3.3.2. Mettre en place le management de l'environnement sur le cycle de vie	88	3.4.5.3. Les autres actions	104
3.3.3. Concilier compétitivité et protection de l'environnement	91	3.5. Politique de Recherche et Développement	106
3.3.3.1. Les évolutions des produits	91	Rendre l'innovation disponible sur toute la gamme	106
3.3.3.2. Les évolutions des processus de fabrication	91	Garantir le meilleur niveau de sécurité	106
3.3.4. Maîtriser et réduire les impacts des activités sur l'environnement	91	Assurer le plaisir d'être à bord	106
3.3.4.1. Les sites tertiaires et de fabrication	91	Réduire les impacts sur l'environnement	107
3.3.4.2. Les sites commerciaux	94	La qualité de l'air	107
3.3.4.3. Les produits	94	L'Alliance avec Nissan, accélérateur d'efficacité	107
3.3.5. Préserver la valeur du patrimoine	95		
3.3.6. Organiser la communication	97		

3.1. Performances économiques

En 2002, les ventes mondiales du Groupe sont restées quasi stables (- 0,4 %). La baisse des ventes en Europe occidentale, au Mercosur et en Turquie, sur des marchés en recul, a été compensée pour partie par un développement des ventes en Corée, en Europe centrale et dans de nouveaux pays, avec notamment le soutien de l'Alliance. En Europe occidentale, Renault a renforcé sa place de première marque sur le marché des véhicules particuliers et utilitaires et a conquis celle de première marque des véhicules particuliers pour la première fois depuis 1983. Aidés par le succès des nouvelles motorisations diesel, la plupart des modèles ont contribué à cette performance, en particulier Laguna II et Clio II puis, en fin d'année, Mégane II et Espace IV.

À structure et méthodes identiques, le chiffre d'affaires a augmenté de 2,6 %, malgré un impact négatif des taux de change et des volumes. Cette augmentation s'explique par l'amélioration du mix et des prix de véhi-

cles neufs ainsi que par la croissance de l'activité pièces de rechange et des ventes d'organes à des tiers. À normes constantes, la marge opérationnelle s'est redressée et représente 2,5 % du chiffre d'affaires contre 1,3 % en 2001. Cette hausse s'explique par la réduction des frais de structure et par une amélioration de la contribution de l'international. Celle-ci a été tirée par la forte progression des résultats de Renault Samsung et par la croissance rentable de Renault dans de nouveaux pays, avec le soutien de l'Alliance. Enfin, dans un contexte moins porteur, lié à la baisse des volumes et à la fin de vie de Mégane, la contribution de l'Europe a bien résisté.

Renault a par ailleurs bénéficié de la forte hausse de la contribution de Nissan. Au total, le résultat net atteint un record tant en résultat publié qu'à normes constantes. Dans ce contexte, Renault a poursuivi le renforcement de sa situation financière : l'endettement de l'automobile a reculé et les capitaux propres du Groupe ont augmenté.

3.1.1. RÉSULTATS ET PERFORMANCES COMMERCIALES 2002

3.1.1.1. Branche Automobile

Activité industrielle^(a)

En 2002, la production mondiale du groupe Renault s'établit à 2 343 954 véhicules particuliers et utilitaires, dont plus de 40 % ont été produits hors de France. Pour réaliser sa production, le Groupe dispose de plus de 30 sites industriels et s'appuie sur ceux de partenaires avec lesquels il a conclu des accords de coopération ou ceux de Nissan Motor, dans le cadre de l'Alliance signée en 1999. (cf. chapitre 1 – page 10 – principaux sites industriels).

Production mondiale du groupe Renault par origine

en nombre de véhicules particuliers et utilitaires	2000	2001	2002
Production en France	1 407 717	1 412 577	1 344 847
Production à l'étranger	1 018 247	962 507	999 107
dont Renault	948 907	841 545	824 765
dont Dacia	55 183	52 283	57 377
dont Samsung	14 157	68 679	116 965
PRODUCTION MONDIALE DU GROUPE	2 425 964	2 375 084	2 343 954

(a) Note méthodologique : les données relatives à la production sont issues d'un comptage effectué lors de la mise à disposition des véhicules produits aux entités commerciales.

◆ Ce sigle identifie dans le texte les informations correspondant aux directives de la Global Reporting Initiative (GRI) en matière de rapport sur le développement durable. Le tableau de correspondance des indicateurs GRI se trouve en page 206.

Production mondiale du groupe Renault par modèle

	2000	2001	2002
PRODUCTION RENAULT			
<i>Véhicules particuliers</i>			
Twingo	200 770	171 768	149 744
Clio	640 252	672 898	677 037
Kangoo	130 756	111 874	105 221
Renault 9 et 12	136	4	0
Renault 19	28 568	3 690	0
Mégane	788 196	663 027	551 673
Mégane II	-	-	81 287
Laguna	169 574	2	0
Laguna II	4 793	275 755	258 983
Safrane	12 365	2	0
Espace	68 471	59 465	32 421
Espace IV	-	-	19 833
Vel Satis	-	412	21 945
Avantime	-	1 350	5 522
Total véhicules particuliers	2 043 881	1 960 247	1 903 666
<i>Véhicules utilitaires</i>			
Express	15 434	2 499	0
Kangoo Express	132 236	129 213	113 752
Twingo Société	1 990	2 112	1 870
Clio Société	50 035	55 812	53 920
Mégane Société	8 237	6 899	5 201
Trafic ⁽¹⁾	12 655	2 467	928
Master 2	91 515	87 165	83 904
Mascott	641	7 708	6 371
Total véhicules utilitaires	312 743	293 875	265 946
TOTAL PRODUCTION RENAULT	2 356 624	2 254 122	2 169 612

PRODUCTION DACIA

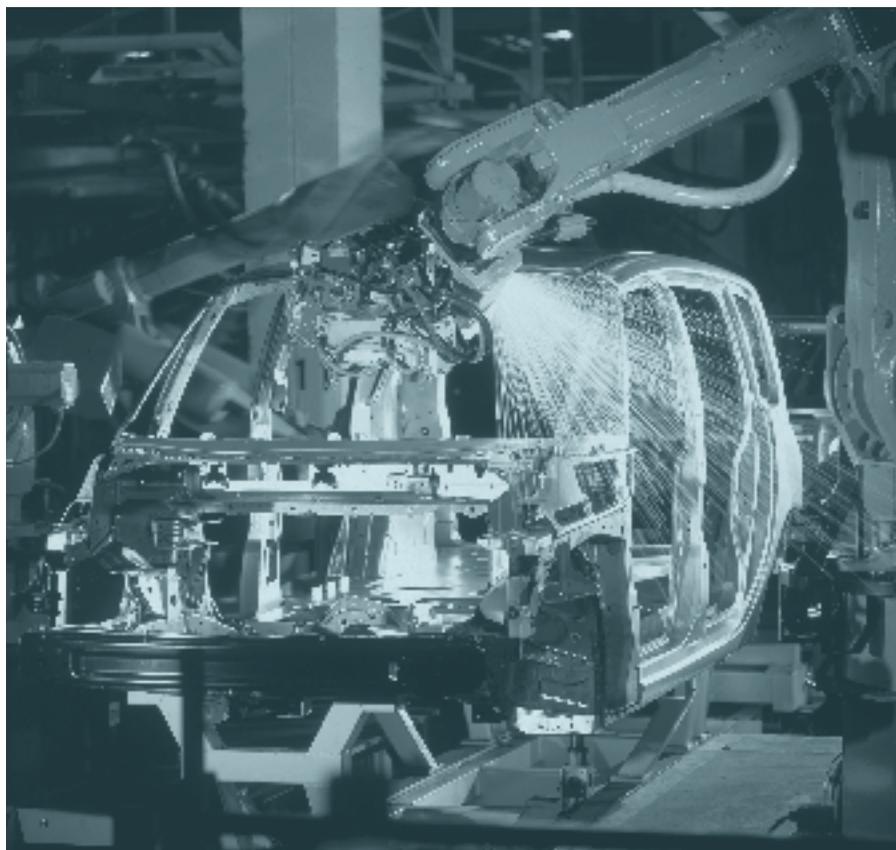
<i>Véhicules particuliers</i>			
Nova	5 471	0	0
SupeRNova	2 714	25 796	29 248
Autres (berlines, break, 1304, 1305...)	34 418	15 647	15 187
Total véhicules particuliers	42 603	41 443	44 435
<i>Véhicules utilitaires</i>			
Pick-up 1300	6 439	5 353	5 866
Double cabine	6 141	5 487	4 367
FQ8	-	-	2 709
Total véhicules utilitaires	12 580	10 840	12 942
TOTAL PRODUCTION DACIA	55 183	52 283	57 377

PRODUCTION RENAULT SAMSUNG

<i>Véhicules particuliers</i>			
SM5	14 157	68 679	100 148
SM3	-	-	16 817
TOTAL PRODUCTION RENAULT SAMSUNG	14 157	68 679	116 965

PRODUCTION MONDIALE DU GROUPE

Véhicules particuliers	2 100 641	2 070 369	2 048 249
Véhicules utilitaires	325 323	304 715	278 888



À l'usine de Sandouville (France), Espace IV est produit sur la même plate-forme que Laguna II et Vel satis.

(1) La production du Nouveau Trafic réalisée par General Motors Europe à Luton (Grande-Bretagne) et celle réalisée par Nissan à Barcelone (Espagne) ne sont pas comptabilisées dans la production de Renault (la quote-part de la production du Nouveau Trafic revenant à Renault a été de 17 941 en 2001 et de 48 356 en 2002).

Activité commerciale

Le groupe Renault a vendu^(a) 2,4 millions de véhicules dans le monde en 2002 (- 0,4 % par rapport à 2001) et occupe une part de marché de 4,2 % (- 0,1 point par rapport à 2001).

Cette quasi-stabilité des **ventes mondiales** du Groupe recouvre un recul de la marque Renault (- 2,6 %) tant en Europe occidentale (- 1,9 %) que dans

le reste du monde (- 5,8 %), compensé par la forte hausse des ventes de Renault Samsung (+ 65,4 %) et dans une moindre mesure de Dacia (+ 6,1 %).

Les ventes réalisées par le Groupe hors d'Europe occidentale continuent d'augmenter pour représenter plus de 22 % du total (contre 21 % en 2001).

	2000	2001 ⁽¹⁾	2002 ⁽¹⁾	Variation 2002/2001
Marque RENAULT				
Véhicules particuliers	1 968 923	1 961 811	1 905 565	- 2,9 %
Véhicules utilitaires	323 430	325 993	323 547	- 0,8 %
Total RENAULT	2 292 353	2 287 804	2 229 112	- 2,6 %
<i>En Europe occidentale</i>	<i>1 873 859</i>	<i>1 905 627</i>	<i>1 869 248</i>	<i>- 1,9 %</i>
<i>Hors d'Europe occidentale</i>	<i>418 494</i>	<i>382 177</i>	<i>359 864</i>	<i>- 5,8 %</i>
Marque RENAULT SAMSUNG				
Véhicules particuliers	12 541	70 788	117 088	65,4 %
Total RENAULT SAMSUNG	12 541	70 788	117 088	65,4 %
Marque DACIA				
Véhicules particuliers	38 438	42 393	44 930	6,0 %
Véhicules utilitaires	12 124	12 053	12 845	6,6 %
Total DACIA	50 562	54 446	57 775	6,1 %
Total véhicules particuliers	2 019 902	2 074 992	2 067 583	- 0,4 %
Total véhicules utilitaires	335 554	338 046	336 392	- 0,5 %
VENTES MONDIALES GROUPE	2 355 456	2 413 038	2 403 975	- 0,4 %
<i>En Europe occidentale</i>	<i>1 873 868</i>	<i>1 905 635</i>	<i>1 869 251</i>	<i>- 1,9 %</i>
<i>Hors d'Europe occidentale</i>	<i>481 588</i>	<i>507 403</i>	<i>534 724</i>	<i>5,4 %</i>

(1) Chiffres provisoires.

MARQUE RENAULT

Les ventes totales de la marque Renault dans le monde enregistrent un repli de 2,6 % en 2002 pour s'élever à 2 229 112 véhicules particuliers et utilitaires (contre 2 287 804 en 2001). La baisse des ventes en Europe occidentale (- 1,9 %) et sur certains marchés où Renault est significativement

présent (Turquie, Argentine, Brésil...) a été en partie compensée par les bonnes performances réalisées en Europe centrale (+ 8,9 %) et dans certains autres pays et régions du monde (Mexique, Algérie, Asie).

(a) Note méthodologique : le terme « ventes » recouvre des immatriculations de véhicules neufs complétées pour certaines zones géographiques par des facturations. En Europe occidentale, aux immatriculations s'ajoutent 40 626 véhicules non immatriculés en 2002 (41 861 en 2001). Conformément aux pratiques de l'industrie automobile, les parts de marché sont issues soit des dernières données disponibles fournies par les organismes officiels, notamment CCFa en France et ACEA en Europe, soit de données issues d'échanges intra-constructeurs, et correspondent alors à des ventes.

En Europe occidentale, les ventes totales de Renault s'élevèrent à 1 869 248 unités (1 905 627 en 2001). Ce repli de 1,9 % s'est opéré dans un marché automobile en baisse de 3 % à 16,2 millions d'unités. Renault conforte en 2002 – pour la cinquième année consécutive – son rang de première marque automobile sur le marché des **véhicules particuliers et utilitaires** avec une pénétration de 11,3 % (11,2 % en 2001).

Parts de marché en Europe occidentale

Véhicules particuliers et utilitaires en %	2000	2001 ⁽¹⁾	2002 ⁽¹⁾
Renault	11,0	11,2	11,3
Volkswagen	10,7	10,5	10,0
Opel	9,5	9,6	9,0
Ford	8,5	9,0	8,9
Peugeot	7,9	8,6	8,9
Fiat	7,9	7,6	6,8
Citroën	5,8	6,3	6,6

(1) Chiffres provisoires.

Véhicules particuliers

Dans le domaine des véhicules particuliers, Renault devient leader du marché en 2002 et réalise une pénétration de 10,7 % (10,6 % en 2001), progressant ainsi de 0,1 point alors même qu'il enregistre l'un des effets mix-marché les plus défavorables de tous les constructeurs (- 0,1 point). Cette performance de Renault est liée au succès des modèles Clio II et Laguna II, à l'attrait des nouvelles motorisations diesel dCi (qui représentent 47 % des ventes à fin décembre 2002 contre 39,8 % à fin décembre 2001), ainsi qu'à la bonne résistance de Mégane – pourtant en fin de vie.

Parts de marché en Europe occidentale

Véhicules particuliers en %	2000	2001 ⁽¹⁾	2002 ⁽¹⁾
Renault	10,6	10,6	10,7
Volkswagen	11,0	10,8	10,3
Opel	10,2	10,2	9,4
Ford	8,5	8,8	8,9
Peugeot	7,9	8,6	8,9
Fiat	7,6	7,2	6,2
Citroën	5,2	5,8	6,2

(1) Chiffres provisoires.

Cette pénétration est réalisée dans un contexte de baisse de 2,9 % du marché des véhicules particuliers en Europe occidentale, qui affecte l'ensemble des pays à l'exception du Royaume-Uni et de trois pays scandinaves (Suède, Finlande et Danemark) :

En France, Renault progresse de 0,4 point et consolide sa position de première marque en occupant 27 % du marché (26,6 % en 2001).

Renault profite des bons résultats obtenus par l'ensemble de sa gamme : ainsi, Twingo, Clio II, Mégane, Laguna, Kangoo et Espace sont chacun le véhicule le plus vendu sur son segment. Clio II a conforté sa position de voiture la plus vendue en France avec une part de marché en progression de 0,4 point. Après une absence prolongée de Renault sur le segment du haut de gamme, Vel Satis, commercialisée depuis le 8 mars, se positionne en deuxième place des berlines du segment supérieur en France avec une pénétration de 19,1 %.

Au total, alors que le marché baisse de 4,9 % en 2002, le repli des ventes de Renault n'est que de 3,4 %.



Concession de Versailles Chantier : accueil personnalisé dans un environnement haut de gamme.

Performances de Renault en Europe occidentale

Véhicules particuliers	Immatriculations du Marché Toutes Marques en 2002		Immatriculations Renault en 2002		Part de Renault en %		
	en nombre	Var. 2002/2001 en %	en nombre	Var. 2002/2001 en %	2000	2001	2002
France	2 145 071	- 4,9	579 618	- 3,4	28,2	26,6	27,0
Allemagne	3 251 402	- 2,7	206 403	3,1	5,9	6,0	6,3
Espagne	1 331 848	- 6,6	168 081	- 6,7	12,8	12,6	12,6
Italie	2 277 523	- 5,8	158 577	- 6,4	7,0	7,0	7,0
Royaume-Uni	2 563 631	4,3	194 685	7,2	7,3	7,4	7,6
Belgique/Luxembourg	511 090	- 3,8	56 787	- 15,3	11,2	12,6	11,1
Pays-Bas	510 715	- 3,7	53 228	6,9	8,8	9,4	10,4
Portugal	226 129	- 11,4	29 171	- 6,4	11,6	12,2	12,9
Suisse	295 735	- 6,6	19 263	- 7,9	6,6	6,6	6,5
Autriche	279 575	- 4,8	19 850	1,9	6,3	6,6	7,1
Autres pays d'Europe occidentale	1 002 489	0,6	57 565	3,4	5,5	5,6	5,7
Total Europe occidentale⁽¹⁾	14 395 208	- 2,9	1 543 228	- 2,0	10,6	10,6	10,7

(1) Union européenne, Islande, Norvège et Suisse.

Hors de France, Renault a également renforcé ou maintenu stables ses positions dans la plupart des pays d'Europe occidentale :

- En **Allemagne**, Renault occupe 6,3 % du marché (contre 6 % en 2001). Cette performance est liée principalement à celle de Laguna II sur un segment M2 en baisse de 2 points, mais également au succès de Clio II. Dans un marché en recul de 2,7 %, les ventes de Renault sont en hausse de 3,1 %.
- Au **Royaume-Uni**, Renault profite d'une hausse de 4,3 % du marché et accroît ses performances (7,6 % au lieu de 7,4 % en 2001) grâce aux succès enregistrés par Clio II et Laguna II. Ses immatriculations sont en hausse de 7,2 %.
- Aux **Pays-Bas**, dans un marché en baisse de 3,7 %, Renault augmente sa performance de 1 point (10,4 % contre 9,4 % en 2001) et prend la deuxième place des marques, notamment grâce au succès de Clio II et de Laguna II. Laguna II et Mégane deviennent leaders sur leur segment respectif.
- Au **Portugal**, dans un marché qui enregistre la plus forte baisse d'Europe occidentale (- 11,4 %), Renault accroît sa pénétration de 0,7 point (12,9 % au lieu de 12,2 % en 2001), notamment grâce à Clio II, qui est le modèle le plus vendu, et à Laguna (+ 2,2 points sur son segment), qui prend la première place du segment M2.
- En **Espagne**, Renault garde sa première place et sa pénétration reste stable à 12,6 % grâce à la progression enregistrée par Laguna. Cependant, du fait du fort repli du marché (- 6,6 %), les ventes de Renault baissent de 6,7 %.
- En **Italie**, Renault garde sa part de marché stable à 7 %, Clio II, Laguna II et Kangoo compensant les pertes de part de marché de Mégane et de Twingo. Les immatriculations de Renault baissent de 6,4 % sur un marché en recul de 5,8 %.

À l'inverse, dans un marché en baisse de 3,8 %, Renault enregistre une baisse de sa pénétration en **Belgique/Luxembourg** (11,1 % en 2002 contre 12,6 % en 2001) et un fort repli de ses immatriculations (- 15,3 %), du fait des contre-performances de Mégane (- 1,9 point) et d'Espace (- 0,4 point).

Par **segment**, la baisse de 2,9 % du marché des véhicules particuliers en 2002 n'est cependant pas répartie de façon homogène puisqu'elle affecte plus particulièrement celui des voitures compactes d'entrée de gamme I1 (- 16,2 %), le moyen supérieur M2 (- 7,9 %) et le supérieur S3 (- 9,7 %), tandis que les segments I2 (+ 2 %), assimilés véhicules particuliers (+ 7 %) et tous terrains (+ 15,1 %) progressent. Le segment moyen inférieur M1 évolue presque comme le marché à - 2,4 %.

En 2002, compte tenu de l'évolution de la part de chacun de ces segments, les performances de Renault sont liées au lancement en 2001 et au début 2002 de ses **nouveaux modèles** :

- **Laguna II** gagne 0,2 point de pénétration en Europe occidentale (1,7 %), malgré la baisse de son segment M2. Elle retrouve un niveau équivalent à celui de 1995 et occupe 8,7 % de son segment (7,4 % en 2001). Laguna II est en tête de son segment en France, aux Pays-Bas et au Portugal, et gagne des places dans tous les autres pays excepté en Allemagne, où elle est stable, et en Espagne. Au total, Laguna II se positionne à la troisième place des marques généralistes de sa catégorie, à quasi-égalité avec le deuxième (Ford Mondeo). Grâce à une offre complète, et en particulier à la version Estate qui représente plus d'un tiers des volumes, Laguna conquiert avec des motorisations et des niveaux d'équipements élevés une clientèle haut de gamme.
- **Clio II**, malgré l'arrivée de nouveaux modèles concurrents, gagne 0,1 point en Europe occidentale, atteignant ainsi une part de marché totale de 3,5 %, son niveau le plus élevé depuis son lancement en 1998. Clio confirme le succès qui était déjà visible dès le second semestre 2001 après le lancement en juin de sa phase II. En 2002, dans un segment des petites voitures I2 en croissance de 2 %, Clio occupe la deuxième place avec une part de 13,6 % (13,7 % en 2001).

- **Avantime** a connu un lent démarrage, marqué à ses débuts par la disponibilité de la seule version du V6. Avantime occupe 0,7 % de son segment.
- **Vel Satis**, lancée au début du mois de mars en France et progressivement ensuite dans toute l'Europe occidentale, occupe 2,6 % du segment supérieur S1 en 2002. Avec environ 18 000 unités vendues, les volumes s'inscrivent en retrait par rapport aux attentes de départ, ceci étant lié pour partie à l'absence de Renault pendant près de deux ans sur ce segment. En contrepartie, Vel Satis se positionne clairement sur le haut de gamme avec un mix élevé. Vel Satis s'est vu décerner la note maximale de 5 étoiles par l'organisme indépendant Euro NCAP, s'affichant ainsi comme la voiture la plus sûre dans son segment de marché.

Performances de Renault en Europe occidentale par modèle VP

Parts de marché (en %)	2000	2001 ⁽¹⁾	2002 ⁽¹⁾
Twingo	1,1	1,1	1,0
Clio	3,2	3,3	3,5
Kangoo	0,5	0,4	0,5
Mégane/Mégane II	4,2	3,8	3,5
Laguna	1,1	1,5	1,7
Vel Satis/Avantime	0,0	0,0	0,2
Espace/Espace IV	0,4	0,4	0,3
Divers	0,1	0,1	0,0
Total Europe occidentale	10,6	10,6	10,7

(1) Chiffres provisoires.

Les deux modèles dont la fin de vie intervenait en fin d'année 2002 ont bien résisté :

- **Mégane** occupe 3,55 % du marché européen (- 0,2 point en 2002) et reste dans le trio de tête de sa catégorie (derrière la VW Golf et à 0,02 point de la Ford Focus), avec une part de marché de 10,7 % de son segment (11,5 % en 2001). Ceci est dû à une fin de vie bien maîtrisée et à une bonne tenue de Scénic, qui reste leader sur le segment des monospaces M1. Le lancement des deux premières carrosseries (berline et coupé) de Mégane II en octobre 2002 a reçu un accueil favorable et Mégane II a été élue en Europe « Voiture de l'année 2003 ». De plus, elle s'est vu décerner par Euro NCAP la note maximale de 5 étoiles et la distinction de « voiture la plus sûre » dans son segment de marché. La famille Mégane a pris la place du véhicule le plus vendu sur les deux derniers mois, traduisant le succès de son lancement. À fin décembre, plus de 75 000 commandes de Mégane II étaient enregistrées, ce niveau étant supérieur aux objectifs initiaux, avec un mix diesel d'environ deux tiers, supérieur aux objectifs de départ, et une clientèle en France sensiblement plus jeune (environ 4 ans de moins) que pour le modèle précédent.
- **Espace** représente 0,3 % du marché européen (en recul de 0,1 point) et occupe la deuxième place sur son segment (à 2 200 unités de la Sharan de Volkswagen), avec une pénétration de 16,6 % au lieu de 18,5 % en 2001. Depuis la commercialisation de la quatrième génération, Espace est devenu le monospace le plus vendu en Europe en novembre et en décembre. À fin décembre 2002, plus de 20 000 Espace IV ont été commandés.

Enfin, **Twingo** recule de 0,1 point en Europe occidentale (1 % en 2002 contre 1,1 % en 2001), à l'intérieur d'un segment I1 en baisse de 16 %. Twingo reste cependant pour sa dixième année d'existence un véhicule à succès qui progresse sur le segment des voitures compactes d'entrée de gamme (12,4 % contre 12,2 % en 2001) et se place au deuxième rang sur ce segment.

Véhicules utilitaires

Dans le domaine des véhicules utilitaires, Renault poursuit sa progression avec une pénétration de 15,8 % (15,3 % en 2001) dans un marché en baisse de 4,1 % et alors même qu'il enregistre l'effet mix-marché le plus défavorable de tous les constructeurs (- 0,3 point).

Parts de marché VU en Europe occidentale

Parts de marché (en %)	2000	2001 ⁽¹⁾	2002 ⁽¹⁾
Renault	14,1	15,3	15,8
Fiat	9,8	10,5	11,8
Citroën	10,1	10,6	10,4
Ford	9,2	10,4	9,4
Peugeot	8,0	8,8	8,9
Mercedes	8,4	9,0	8,6
Volkswagen	8,2	7,8	7,2

(1) Chiffres provisoires.

Performances de Renault en Europe occidentale par modèle VU

Parts de marché (en %)	2000	2001	2002
Véhicules société :			
Twingo	0,1	0,1	0,1
Clio	2,8	3,1	3,2
Mégane	0,7	0,6	0,5
Fourgonnettes :			
Kangoo	6,1	7,2	6,6
Fourgons :			
Trafic/Trafic 2	0,4	0,5	2,1
Master/Master 2	2,9	3,2	2,9
Mascott	0,4	0,5	0,4
Divers :			
Laguna, Express, Espace	0,7	0,1	0,0
Total Europe occidentale	14,1	15,3	15,8

Renault renforce à nouveau en 2002 sa place de première marque grâce à sa gamme de véhicules :

- Sur le segment des fourgonnettes, **Kangoo** reste largement leader malgré une pénétration en baisse de 2,1 points à 26,4 % en 2002 du fait de l'arrivée de nouveaux concurrents, et occupe la deuxième place au classement des véhicules utilitaires toutes catégories confondues (derrière Transit).
- La conquête du segment des fourgons représente un véritable enjeu pour Renault, qui a progressé de 2,6 points en 2002 et occupe 10 % de ce segment (7,4 % en 2001). **Master** recule à 5,7 % (6,3 % en 2001), tandis que **Nouveau Trafic**, lancé en septembre 2001 et élu « Van of the year 2002 » effectue une percée avec une pénétration de 4,2 %.

Performances VU de Renault en Europe occidentale

	Immatriculations du Marché Toutes Marques en 2002		Immatriculations Renault en 2002		Part de Renault en %		
	en nombre	Var. 2002/2001 en %	en nombre	Var. 2002/2001 en %	2000	2001	2002
France	404 919	- 6,7	143 633	- 5,1	33,7	34,9	35,5
Allemagne	193 941	- 6,0	20 779	2,1	9,0	9,9	10,7
Espagne	269 036	- 6,5	34 105	- 7,2	12,8	12,8	12,7
Italie	254 445	10,4	23 775	28,3	8,1	8,0	9,3
Royaume-Uni	271 179	4,4	20 658	22,1	5,5	6,5	7,6
Belgique-Luxembourg	53 925	- 16,3	7 648	- 17,9	13,7	14,5	14,2
Pays-Bas	81 125	- 3,7	8 282	18,7	7,7	8,3	10,2
Portugal	79 428	- 19,7	13 278	- 13,8	11,0	15,6	16,7
Suisse	22 085	- 12,9	2 438	28,3	6,0	7,5	11,0
Autriche	22 383	- 7,2	1 742	9,1	6,5	6,6	7,8
Autres pays d'Europe occidentale	154 404	- 9,1	9 056	- 4,4	4,5	5,6	5,9
Total Europe occidentale⁽¹⁾	1 806 870	- 4,1	285 394	- 1,1	14,1	15,3	15,8

(1) Union européenne, Islande, Norvège et Suisse.

Hors Europe occidentale, les ventes de véhicules particuliers et utilitaires de la marque Renault s'élevèrent en 2002 à 359 864 unités (contre 382 177 véhicules en 2001), soit une baisse de 5,8 %.

Ventes VP et VU de la marque Renault hors d'Europe occidentale

	2000	2001	2002	Var. 2002/2001
Pologne	29 944	30 620	33 074	8,0 %
Europe centrale	76 270	94 618	103 011	8,9 %
Europe orientale et Russie	9 089	14 296	20 901	46,2 %
Turquie	115 405	44 276	21 857	- 50,6 %
Argentine	60 780	35 475	17 729	- 50,0 %
Brésil	56 558	70 389	61 266	- 13,0 %
Amérique latine	147 322	147 984	131 298	- 11,3 %
Asie-Pacifique	9 093	13 667	17 065	24,9 %
Afrique et Moyen-Orient	61 315	67 336	65 732	- 2,4 %
Monde hors Europe occidentale	418 494	382 177	359 864	- 5,8 %

Ce recul des ventes n'est pas général, puisque Renault progresse dans de nombreuses régions :

- En **Europe centrale**, les ventes de Renault augmentent de 8,9 % dans un marché automobile en légère progression (+ 1,5 %). La situation par pays est cependant contrastée puisque le marché polonais – qui représente un tiers du marché d'Europe centrale – est en forte baisse (- 6,1 %) alors que d'autres marchés comme la Hongrie (+ 15,3 %) ou la Croatie (+ 2,8 %) sont en hausse. Après avoir gagné près de 3 points en 2001, Renault poursuit en 2002 sa percée en réalisant une nouvelle progression de 0,7 point. Ces performances s'expliquent notamment par les succès de Clio II (+ 0,5 point), de Laguna II (+ 0,3 point) et de Trafic (+ 0,2 point), compensant ainsi largement l'essoufflement de Thalia, version tricorps de Clio (- 0,4 point). Au total, la pénétration de Renault en Europe centrale se rapproche de celle réalisée en Europe occidentale, avec déjà

un niveau similaire sur le marché des véhicules particuliers (10,6 %) où Renault s'affirme comme la deuxième marque.

- Les ventes de Renault ont également progressé dans un certain nombre de nouveaux marchés. Au **Mexique**, Renault monte en puissance grâce au succès de Clio, dotée du moteur 1,6 l, produite localement depuis février 2002 dans l'usine Nissan d'Aguascalientes, et de Scénic, montée dans celle de Cuernavaca. Les ventes totalisent près de 15 900 unités en 2002 au lieu de 3 600 l'année passée et représentent une part de 2,2 % du marché des véhicules particuliers. Renault progresse également en **Australie** (3 900 véhicules en 2002 contre 1 900 en 2001), en **Roumanie** (Renault y occupe une part de marché de 8,4 % en ayant vendu 9 100 véhicules contre 6 300 en 2001) et en **Russie** (avec une augmentation de plus de 48 % des véhicules vendus, qui totalisent 8 300 unités).

Elles ont aussi progressé sur des marchés traditionnels tels que l'**Algérie** (15 400 unités, soit une progression de 38 %).

En revanche, Renault souffre de la poursuite de l'effondrement des marchés en Turquie et en Argentine ainsi que du recul du marché brésilien :

- En **Turquie**, le marché baisse encore en 2002 de 15 % après un recul de plus de 68 % en 2001. Inversement, après avoir fortement progressé l'année passée (+ 4,4 points), la part de marché de Renault enregistre une baisse significative de 10 points en 2002 pour s'établir à 13,8 % : ce fort recul est essentiellement lié à l'évolution très forte du mix véhicules particuliers/véhicules utilitaires, à l'arrêt de la R19 en 2001 (qui représentait encore 2,3 % du marché toutes marques l'année passée), à un trou d'offre sur le segment M2 – puisque Laguna II n'a été commercialisée qu'en juin 2002 – et à une politique massive de déstockage réalisée par les autres constructeurs, opération que Renault avait déjà lancée l'année dernière. Thalia est le seul véhicule qui résiste en 2002. Au total, avec 21 900 unités, les ventes de 2002 sont divisées par deux par rapport à celles réalisées en 2001.
- De même, en **Argentine**, dans une économie quasiment à l'arrêt, le marché enregistre une nouvelle baisse en 2002 (- 51,3 % après - 41,8 % en 2001), atteignant ainsi son plus bas niveau depuis quarante ans. Renault confirme sa position de leader en augmentant sa part de marché de 0,5 point (18,9 % au lieu de 18,4 % en 2001) grâce à Mégane et à Trafic, et également à la solidité de son réseau.
- Au **Brésil**, le recul du marché, déjà perceptible au second semestre 2001 se poursuit en 2002 (- 7,2 %). Dans ce contexte difficile, la pénétration de Renault baisse de 0,3 point et s'établit à 4,3 %. Renault reste à la cinquième position du marché.

MARQUE DACIA

En 2002, **Dacia** enregistre une progression de 6,1 % de ses ventes, qui s'établissent à 57 775 véhicules particuliers et utilitaires. Cette croissance est essentiellement liée à celle des ventes réalisées à l'exportation (+ 107 %). En Roumanie, dans un marché en croissance de 23 %, Dacia recule fortement en pénétration (- 10,2 points) mais conserve sa place de leader sur son marché local à 48,7 %.

MARQUE RENAULT SAMSUNG

Renault Samsung Motors confirme sa percée en Corée moins de deux ans après la reprise de son activité. En 2002, le marché coréen des véhicules particuliers progresse de 15,8 %, bénéficiant jusqu'au 1^{er} septembre 2002 d'une incitation fiscale à l'achat de véhicules. Dans ce contexte, la pénétration de Renault Samsung en Corée est en hausse à 9,4 % (6,6 % en 2001) et ses ventes (sur le marché coréen et à l'exportation) progressent de plus de 65 %, atteignant 117 088 unités.

Ce résultat est la conséquence du succès de la **SM5**, qui figure désormais parmi les trois modèles les plus vendus en Corée et détient 29,2 % des deux segments qu'elle occupe. Il s'explique aussi par le lancement en septembre 2002 d'un deuxième modèle d'origine Nissan, la **SM3**. Cette berline quatre portes de milieu de gamme, fruit de l'Alliance Renault-Nissan, est dotée du moteur essence 1.5 16v de Nissan. Au total, avec ces deux modèles, Renault Samsung couvre environ 40 % des segments du marché coréen.



Renault Samsung Motors a réalisé en 2002 une remarquable performance en devenant fortement profitable avec deux ans d'avance sur le plan initial.

3.1.1.2. Branche Financement des ventes

En 2002, le taux d'intervention de RCI Banque sur les immatriculations Renault et Nissan en Europe occidentale s'établit à 32,7 % (contre 31,5 % en 2001). Ce taux d'intervention progresse tant sur la marque Renault (34,1 % contre 32,6 % en 2001) que sur la marque Nissan (25,6 % contre 25 % en 2001).

En 2002, RCI Banque a mis en place 9,1 milliards d'euros de nouveaux financements hors carte (contre 8,8 milliards d'euros en 2001, à périmètre équivalent), soit une hausse de 4 %, avec 968 000 nouveaux dossiers hors carte (contre 954 000 en 2001, en hausse de 1,5 %).

Les encours productifs moyens de RCI Banque ont crû de 8,4 % pour atteindre 18,3 milliards d'euros en 2002 (contre 16,9 milliards d'euros à périmètre équivalent en 2001).

3.1.2. RÉSULTATS FINANCIERS 2002

Application des normes comptables internationales de l'IASB⁽¹⁾

Renault s'inscrit dans la perspective d'une application obligatoire en 2005 des normes comptables internationales publiées par l'IASB⁽¹⁾ pour les sociétés européennes cotées.

- Comme il l'avait déjà annoncé, et en ligne avec la pratique des autres constructeurs appliquant les normes IAS, Renault applique à compter du 1^{er} janvier 2002 la norme **IAS 38** relative aux **frais de développement**.

Les frais de développement des nouveaux produits encourus depuis le 1^{er} janvier 2002 sont désormais portés en immobilisations incorporelles, alors qu'ils étaient auparavant comptabilisés en charge des exercices au cours desquels ils étaient engagés.

Au 31 décembre 2002, les principales différences entre les normes comptables internationales en vigueur et celles appliquées par Renault sont les suivantes :

- **IAS 39 « Instruments financiers »** : Renault appliquera cette norme après la finalisation de sa révision et son adoption par la réglementation française.
- **Comptabilisation des actions propres** affectées aux plans d'attribution d'options d'achat d'actions aux salariés : conformément à la réglementation comptable française, Renault inscrit les titres auto-détenus en valeurs mobilières de placement alors que les normes internationales (SIC 16) requièrent leur comptabilisation en diminution des capitaux propres consolidés.

(1) IASB : International Accounting Standard Board.

Evolution de la présentation sur l'information sectorielle

Pour mieux adapter la présentation de ses comptes à l'organisation interne du Groupe et dans un souci de clarification et d'harmonisation avec la présentation adoptée par d'autres constructeurs, Renault a légèrement modifié la composition de ses deux branches d'activité et complété l'information sectorielle relative à celles-ci à compter de l'exercice 2002.

- La **branche Automobile** englobe dorénavant le secteur « banques et autres activités » de la branche Financière. Elle correspond au périmètre défini antérieurement comme « Activités industrielles et commerciales ».
- La **branche Financement des ventes** correspond désormais exclusivement à l'activité exercée par RCI Banque et ses filiales.

Les impacts liés à cette modification ne sont pas significatifs.

L'information sectorielle a été étendue et présente des états financiers de synthèse complets (comptes de résultats, bilans et tableaux des flux de trésorerie – cf. chapitre 5, pages 113 à 117).

Les données relatives au chiffre d'affaires et à la marge opérationnelle présentées ci-après au titre de l'année 2001 et du premier semestre 2002 ont été retraitées pour tenir compte de cette évolution.

3.1.2.1. Comptes de résultats consolidés

Chiffre d'affaires

En 2002, le **chiffre d'affaires** du Groupe s'élève à 36 336 millions d'euros : il est stable par rapport au chiffre d'affaires publié en 2001, mais progresse de 2,6 % à structure et méthodes identiques⁽³⁾.

Contribution des branches au chiffre d'affaires du Groupe

en millions d'euros	2000	2001		2002	Variation 2002/2001 en %	
	publié	publié	retraité ⁽³⁾		2001 publié	2001 retraité
Automobile	31 486	33 841	33 675	34 456	+ 1,8	+ 2,3
Véhicules industriels ⁽¹⁾	7 033	-	-	-	-	-
Financement des ventes	1 656	1 828	1 734	1 880	+ 2,8	+ 8,4
Autres ⁽²⁾	-	682	-	-	-	-
Total	40 175	36 351	35 409	36 336	0	+ 2,6

(1) L'accord définitif signé le 2 janvier 2001 entre Renault et A.B. Volvo s'est traduit par la déconsolidation en 2001 du groupe Véhicules Industriels et la mise en équivalence à hauteur de 20 % d'A.B. Volvo.

(2) Du fait de la déconsolidation du groupe V.I., les chiffres concernant Irisbus se trouvent en 2001 dans « autres ».

(3) Pour les comparaisons, les données 2001 ont été retraitées à structure et méthodes identiques à celles de 2002. Les changements principaux concernent :

- Pour la branche Automobile, la déconsolidation du groupe CAT depuis sa cession le 1^{er} juillet 2001 (impact de - 163 millions d'euros).
- Pour la branche Financement des ventes, le changement de méthode de consolidation de Renault Financial Services, qui est depuis le 31 décembre 2001 consolidée par intégration proportionnelle à 50 % alors qu'elle était auparavant consolidée par intégration globale. Ce changement est intervenu à l'occasion de la redéfinition du partenariat, par l'Assemblée des actionnaires, sur la base d'un contrôle partagé 50/50 (impact de - 92 millions d'euros).
- Pour la partie « autres » de la déconsolidation d'Irisbus depuis la cession à Iveco, le 2 janvier 2002 des titres Irisbus détenus par Renault (impact de - 682 millions d'euros).

Avec 34 456 millions d'euros, le chiffre d'affaires de la **branche Automobile** est en hausse de 2,3 % à structure et méthodes identiques, bénéficiant de deux facteurs positifs :

- Une amélioration du mix et des prix des véhicules neufs. Cette bonne orientation du mix/prix a été notamment favorisée par le début du renouvellement du haut de gamme de Renault et par la croissance des ventes de véhicules diesel en Europe.
- Une croissance de l'activité pièces de rechange et des ventes d'organes à des tiers, notamment à Nissan.

Cette croissance du chiffre d'affaires intègre à l'inverse un impact négatif :

- des taux de change, lié à la forte dépréciation du peso argentin et, dans une moindre mesure, du real brésilien. Cet impact s'élève à 1,7 point ;
- des volumes, compte tenu d'une baisse des facturations en Europe pour partie compensée par une hausse dans d'autres régions, notamment en Corée avec Renault Samsung.

Le chiffre d'affaires de la **branche Financement des ventes** (1 880 millions d'euros) progresse de 8,4 % à structure et méthodes identiques, reflétant la hausse des encours productifs moyen (8,4 % à périmètre constant par rapport à fin 2001) et celle des prestations de services associés aux financements (assurance au grand public, services aux flottes d'entreprises...).

Chiffre d'affaires par zone géographique de commercialisation

	2000		2001		2001 ⁽¹⁾		2002	
	en millions d'euros	en %						
France	14 252	35,5	14 237	39,2	13 852	39,1	13 917	38,3
Autres pays de l'U.E.	16 218	40,4	16 213	44,6	15 787	44,6	16 163	44,5
Total U.E.	30 470	75,9	30 450	83,8	29 639	83,7	30 080	82,8
Reste de l'Europe	1 737	4,3	1 935	5,3	1 836	5,2	2 103	5,8
Total Europe	32 207	80,2	32 385	89,1	31 475	88,9	32 183	88,6
Afrique	666	1,6	531	1,5	526	1,5	510	1,4
Amérique	4 982	12,4	1 822	5,0	1 810	5,1	1 425	3,9
Asie-Pacifique	2 320	5,8	1 613	4,4	1 597	4,5	2 218	6,1
TOTAL	40 175	100,0	36 351	100,0	35 409	100,0	36 336	100,0

(1) Année 2001 retraité à structure et méthodes identiques à 2002.

Marge opérationnelle

En 2002, la **marge opérationnelle** du Groupe s'élève à 1 483 millions d'euros et à 896 millions d'euros hors IAS 38, soit une progression de près de 90 % par rapport à l'année 2001 à normes constantes. Hors IAS 38, elle représente 2,5 % du chiffre d'affaires, contre 1,3 % en 2001.

L'application de la **norme comptable IAS 38** se traduit par l'inscription en immobilisations incorporelles de frais de développement pour un montant de 637 millions d'euros, soit 36,1 % du total des dépenses de Recherche et Développement. L'impact net sur la marge opérationnelle du Groupe en 2002 s'élève à 587 millions d'euros (soit 1,6 % du chiffre d'affaires) compte tenu par ailleurs :

- d'une première dotation aux amortissements des frais immobilisés de 15 millions d'euros;
- de l'effet de ce changement de méthode sur le calcul de l'intéressement pour un montant de 35 millions d'euros.

Contribution des branches à la marge opérationnelle du Groupe

en millions d'euros	2000	2001		2002		1 ^{er} sem. 2002		2 ^e sem. 2002	
	publié	publié	retraité(1)	publié	hors IAS 38	retraité(1)	hors IAS 38	avec IAS 38	hors IAS 38
Automobile	1 574	216	200	1 189	602	758	416	431	186
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>5,0 %</i>	<i>0,6 %</i>	<i>0,6 %</i>	<i>3,5 %</i>	<i>1,7 %</i>	<i>4,2 %</i>	<i>2,3 %</i>	<i>2,6 %</i>	<i>1,1 %</i>
Véhicules industriels	195	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>2,8 %</i>	-	-	-	-	-	-	-	-
Financement des ventes	253	252	273	294	294	154	154	140	140
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>15,3 %</i>	<i>13,8 %</i>	<i>15,7 %</i>	<i>15,6 %</i>	<i>15,6 %</i>	<i>16,4 %</i>	<i>16,4 %</i>	<i>14,9 %</i>	<i>14,9 %</i>
Autres	-	5	-	-	-	-	-	-	-
Total	2 022	473	473	1 483	896	912	570	571	326
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>5,0 %</i>	<i>1,3 %</i>	<i>1,3 %</i>	<i>4,1 %</i>	<i>2,5 %</i>	<i>4,8 %</i>	<i>3,0 %</i>	<i>3,3 %</i>	<i>1,9 %</i>

(1) Données retraitées pour tenir compte de l'évolution sur la présentation de l'information sectorielle.

L'activité de **financement des ventes** contribue pour 294 millions d'euros à la marge opérationnelle du Groupe, soit 15,6 % de son chiffre d'affaires, contre 273 millions d'euros en 2001 retraité (15,7 % de son chiffre d'affaires). Cette évolution traduit une hausse du produit global d'exploitation bancaire de RCI Banque essentiellement liée à une hausse de la marge dégagée sur les encours productifs moyens et de celle réalisée sur les ventes de prestations de services.

À normes constantes, la marge opérationnelle de la **branche Automobile** s'élève à 602 millions d'euros, et représente 1,7 % du chiffre d'affaires contre 0,6 % en 2001.

Cette amélioration s'explique par deux facteurs :

- La **réduction des frais de structure** (frais de recherche et développement, frais administratifs et informatiques, frais de siège). Les **dépenses de recherche et développement** ont été réduites de 170 millions d'euros sans toucher au plan produit, ramenant ces dépenses à 5,1 % du chiffre d'affaires de l'automobile contre 5,6 % en 2001. Cette réduction survient après la forte hausse enregistrée en 2001, liée au cycle de renouvellement des produits, et traduit une plus grande efficacité de ces dépenses. Le Groupe bénéficie par ailleurs de la baisse des frais administratifs et informatiques grâce aux mesures de contrôle et de sélectivité mises en place en 2001.

- L'amélioration de la **contribution de l'international**. En perte en 2001, Renault Samsung est devenu significativement rentable en 2002, en avance sur ses objectifs. De même, le développement de l'activité au Mexique, avec l'aide de Nissan, a contribué à la croissance rentable du Groupe dans les meilleures conditions. Enfin, la réactivité du Groupe dans les pays affectés par une grave crise (Argentine, Turquie) ou par une dégradation de leur activité (Brésil) a permis globalement de stabiliser leur impact sur la performance du Groupe.

Par ailleurs, la **contribution de l'Europe** a bien résisté. Dans un contexte de baisse des volumes, elle s'est inscrite en léger retrait. Comme attendu, la fin de vie de Mégane et d'Espace a accru la pression commerciale, en particulier au second semestre. Les dépenses de garantie ont augmenté, du fait notamment de l'impact de l'extension des durées de garantie. En contrepartie, dans un contexte fournisseurs plus difficile, le Groupe a poursuivi la baisse de ses coûts d'achat. Renault Nissan Purchasing Organization y a contribué grâce à une performance supérieure à celle réalisée sur les achats n'entrant pas dans son périmètre. Enfin, l'évolution du mix et des prix a été favorable.

Autres produits et charges d'exploitation

Les autres produits et charges d'exploitation (APCE) représentent une charge de 266 millions d'euros contre un produit de 231 millions d'euros en 2001, qui comprenait 632 millions d'euros de plus-values enregistrées principalement lors de l'apport de Renault VI à Volvo^(a) (335 millions d'euros) et de la vente des titres CAT à Global Automotive Logistics (318 millions d'euros).

En 2002, ce résultat comprend notamment :

- Les **résultats sur la cession de participations opérationnelles** pour 114 millions d'euros, correspondant principalement aux plus-values réalisées lors des ventes des participations détenues par Renault dans Global Automotive Logistics (79 millions d'euros) et Irisbus (34 millions d'euros).
- Des **coûts et provisions de restructuration et d'adaptation des effectifs** pour 156 millions d'euros (contre 204 millions d'euros en 2001) composés principalement :
 - de l'actualisation financière des provisions constituées en 1999 et 2000 pour les plans de cessation anticipée d'activité des salariés (CASA) mis en place en France (36 millions d'euros) ;
 - du coût du plan espagnol Convenio (71 millions d'euros) ;
 - des coûts et provisions enregistrés dans d'autres filiales du Groupe (49 millions d'euros).
- Des pertes (nettes des plus-values) de 48 millions d'euros enregistrées lors de la **cession d'immobilisations corporelles et incorporelles**.
- Des **charges** (nettes des produits) **d'exploitation inhabituelles** pour 159 millions d'euros, comprenant principalement une provision de 102 millions d'euros de dépréciation d'actifs, dont 75 millions d'euros de dépréciation des actifs industriels au Brésil pour faire face à la détérioration des perspectives de marché au Mercosur.

Résultat d'exploitation

Après prise en compte des APCE, le **résultat d'exploitation** du Groupe s'établit à 1 217 millions d'euros (630 millions d'euros hors impact IAS 38) contre 704 millions d'euros en 2001.

Contribution des branches au résultat d'exploitation du Groupe

en millions d'euros	2000	2001		2002	
	publié	publié	retraité ⁽¹⁾	publié	hors IAS 38
Automobile	1 266	106	458	930	343
Véhicules industriels	202	-	-	-	-
Financement des ventes	235	261	246	287	287
Autres	-	337	-	-	-
Total	1 703	704	704	1 217	630

(1) Données retraitées pour tenir compte de l'évolution sur la présentation de l'information sectorielle.

(a) En 2001, Renault et Volvo ont entamé une procédure d'arbitrage portant sur l'interprétation du contrat d'apport de Renault Véhicules Industriels, avec pour conséquence éventuelle une réduction de la valeur d'apport. À ce titre, Renault a constitué une provision par voie d'ajustement de la plus-value constatée sur l'apport. Renault estime que l'issue de cet arbitrage n'aura pas d'effet significatif sur sa situation financière. Aucun événement nouveau n'est intervenu en 2002.

Résultat financier

Le **résultat financier** représente en 2002 une charge nette de 91 millions d'euros après une charge de 64 millions d'euros en 2001.

Deux événements ont impacté le résultat financier de ces deux dernières années :

- La cession des titres BNP Paribas détenus par le Groupe a permis de dégager en 2001 une plus-value de 89 millions d'euros.
- La provision sur les actions propres détenues au titre des plans de stock-options constatées en 2001 (-58 millions d'euros) a été reprise partiellement (+37 millions d'euros) en 2002 du fait de la hausse du titre Renault.

En 2002, le résultat financier profite également d'une baisse de l'endettement de Renault assorti de taux d'intérêt bas puisqu'il est, pour une grande partie, libellé en yens.

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 en 2002 par un profit de 1 331 millions d'euros (1 113 millions d'euros hors IAS 38) contre un profit de 380 millions d'euros en 2001.

Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence

en millions d'euros	2000	2001	2002	
	publié	publié	publié	hors IAS 38
Nissan Motor	56	497	1 335	1 145
<i>Impact du résultat</i>	<i>98</i>	<i>539</i>	<i>1 379</i>	<i>1 189</i>
<i>Amortissement du goodwill</i>	<i>- 42</i>	<i>- 42</i>	<i>- 44</i>	<i>- 44</i>
Volvo	0	- 26	71	43
<i>Impact du résultat</i>	<i>-</i>	<i>- 51</i>	<i>46</i>	<i>18</i>
<i>Amortissement du badwill</i>	<i>-</i>	<i>25</i>	<i>25</i>	<i>25</i>
Autres sociétés	33	- 91	- 75	- 75
<i>dont Mais et Teksid</i>	<i>26</i>	<i>- 97</i>	<i>- 64</i>	<i>- 64</i>
Total	89	380	1 331	1 113

- Renault bénéficie de la croissance du résultat de Nissan. La mise en équivalence de **Nissan Motor** dans le résultat de Renault se traduit en 2002 par un profit de 1 335 millions d'euros après amortissement du goodwill. Hors IAS 38, cette contribution s'élève à 1 145 millions d'euros contre un profit de 497 millions d'euros en 2001. Renault ayant porté sa participation dans Nissan de 36,8 % à 44,4 %, la part de Renault dans le résultat net retraité de Nissan est déterminée, à compter du 1^{er} mars 2002, sur la base de 44,4 %.
- La mise en équivalence de **A.B. Volvo** dans le résultat de Renault se traduit par un produit de 71 millions d'euros après amortissement du badwill, dont 28 millions d'euros d'impact IAS 38, contre une perte de 26 millions d'euros en 2001.
- La mise en équivalence des **autres sociétés du Groupe** (notamment Mais et Teksid) se traduit en 2002 par une perte de 75 millions d'euros dans le résultat de Renault contre une perte de 91 millions d'euros en 2001.

Résultat net de Renault

En 2002, les **impôts courants et différés** représentent une charge nette de 447 millions d'euros (239 millions d'euros hors IAS 38) contre une charge nette de 67 millions d'euros en 2001. Le taux effectif d'imposition (avant effet des sociétés mises en équivalence) s'établit à 39,7 %. L'application de la norme IAS 38 entraîne la constatation d'une charge d'impôt différé de 208 millions d'euros.

Après prise en compte de cette charge d'impôts et de la part du résultat net affecté aux minoritaires pour 54 millions d'euros, le **résultat net** de Renault s'établit à 1 956 millions d'euros (1 359 millions d'euros hors IAS 38) contre 1 051 millions d'euros en 2001, soit un résultat net par action de 7,53 euros (5,24 euros hors IAS 38) contre 4,38 euros en 2001.

Renforcement de l'Alliance Renault-Nissan

Renault a porté sa participation dans Nissan de 36,8 % à 44,4 % en mars 2002 et Nissan Finance détient, depuis mai 2002, 15 % du capital de Renault. De ce fait, le nombre d'actions retenu pour le **calcul du résultat net par action** tient compte d'une neutralisation de 44,4 % des titres Renault détenus par Nissan, suivant le calcul ci-dessous :

Nombre d'actions au 31 décembre 2002	284 937 118
Neutralisation de 44,4 % des 42 740 568 actions nouvelles.....	- 18 976 812
Nombre d'actions au 31 décembre 2002 (après neutralisation).....	265 960 306
Nombre moyen d'actions (pondéré du nombre de jours) en circulation en 2002	259 560 417
L'impact sur le résultat net par action de cette neutralisation s'élève à 0,38 euro.	

Dans la même logique, Renault neutralise 44,4 % de l'augmentation de capital de Renault réservée à Nissan pour le **calcul de ses capitaux propres**.



Accord Renault Nissan, le 24 mai 2000.

3.1.2.2. Tableaux de flux de trésorerie

Branche Automobile

L'impact de l'application de la **norme comptable IAS 38** est neutre sur l'évolution de l'endettement financier net : les effets positifs de l'application de cette norme sur la capacité d'autofinancement (602 millions d'euros) et sur la variation du besoin en fonds de roulement (35 millions d'euros) sont exactement de même montant que la hausse des investissements incorporels liée à l'immobilisation des frais de développement (637 millions d'euros).

En 2002, l'**endettement financier net** de la branche Automobile diminue de 1 432 millions d'euros. Il s'élève au 31 décembre 2002 à 2 495 millions d'euros – y compris les titres participatifs pour 324 millions d'euros – contre 3 927 millions d'euros au 31 décembre 2001.

Tableau des flux de la branche Automobile

en millions d'euros	2000	2001	2002	
	publié	publié	publié	hors IAS 38
Capacité d'autofinancement	3 034	1 395	3 179	2 577
Variation du besoin en fonds de roulement	- 1 657	1 751	322	287
Flux de trésorerie/exploitation (A)	1 377	3 146	3 501	2 864
Investissements nets des cessions :				
<i>corporels et incorporels</i>	- 3 148	- 1 942	- 4 731	- 4 094
<i>acquisition des titres Nissan</i>	- 2 289	- 2 546	- 2 968	- 2 331
<i>titres de participation</i>	-	-	- 1 875	- 1 875
<i>titres de participation</i>	- 859	604	112	112
Variation nette des autres immobilisations financières	3	- 44	144	144
Flux de trésorerie/investissements (B)	- 3 145	- 1 986	- 4 587	- 3 950
Augmentation de capital réservée à Nissan	-	-	2 158	2 158
Autres flux de financement avec les actionnaires	- 160	- 254	- 226	- 226
Flux de trésorerie/financement (C)	- 160	- 254	1 932	1 932
Variation de la trésorerie (D=A+B+C)	- 1 928	906	846	846
Effets des variations de change et de périmètre (E)	- 166	- 40	586	586
VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET (D+E)	- 2 094	866	1 432	1 432

Cette baisse très sensible traduit en premier lieu le redressement des conditions d'exploitation des activités automobiles avec notamment :

- Une hausse de sa **capacité d'autofinancement**, qui s'élève à 3 179 millions d'euros (2 577 millions d'euros hors IAS 38) contre 1 395 millions d'euros en 2001. La capacité d'autofinancement comprend l'impact positif de l'encaissement des dividendes versés par Nissan Motor (183 millions d'euros) et par A.B. Volvo (77 millions d'euros).
- Une poursuite de la baisse des **besoins en fonds de roulement** à hauteur de 322 millions d'euros (267 millions d'euros en retirant l'impact de la renégociation du financement du Technocentre), après une baisse de 1 751 millions d'euros en 2001.

Les ressources dégagées par l'exploitation financent les **investissements incorporels et corporels** nets des cessions, qui ont représenté 2 968 millions d'euros (2 331 millions d'euros hors IAS 38) contre 2 546 millions d'euros en 2001. Une plus grande sélectivité des investissements de la branche Automobile a permis de ramener leur niveau hors IAS 38 à 6,8 % du chiffre d'affaires contre 7,4 % en 2001.

Évolution des investissements bruts (corporels, incorporels, titres)

en millions d'euros	2000 publié	2001 publié	2002	
			publié	hors IAS 38
<i>Par branche</i>				
Automobile	3 160	2 986	5 238	4 601
Véhicules industriels	241	-	-	-
Financement des ventes	256	306	368	368
Autres	-	22	-	-
TOTAL	3 657	3 314	5 606	4 969
<i>Par nature</i>				
Corporels et incorporels	2 846	3 205	3 633	2 996
Titres	811	109	1 973	1 973
TOTAL	3 657	3 314	5 606	4 969

Compte tenu du plan de renouvellement de la gamme de Renault et de l'internationalisation du Groupe, l'année 2001 se situait dans une période de haut de cycle d'investissement.

En 2002, les investissements ont principalement été consacrés au renouvellement des gammes de produits et de composants ainsi qu'à la modernisation des installations.

- En Europe, les investissements relatifs à la gamme ont représenté 62 % des montants bruts totaux investis. Ils ont été consacrés au programme Mégane II à Douai à Palencia, à la fin de la réalisation des programmes du segment moyen supérieur à Sandouville (Vel Satis et Espace IV), à la mise en fabrication du Nouveau Trafic dans l'usine Nissan de Barcelone et à des investissements capacitaires pour les moteurs et les boîtes de vitesses.
- À l'international (13 % des investissements bruts totaux), ils ont notamment été consacrés au programme Mégane II en Turquie et à la modernisation du site industriel de Dacia en Roumanie.

La politique d'investissements hors gamme s'inscrit dans la continuité de celle poursuivie en 2001 et concerne principalement la qualité et l'environnement.

La réduction de l'endettement reflète aussi l'impact significatif des opérations réalisées dans le cadre de la seconde étape du renforcement de l'Alliance Renault-Nissan :

- Pour financer sa participation complémentaire dans Nissan, Renault a dépensé 1 875 millions d'euros (comptabilisés **en titres de participation**).
- Renault a bénéficié à hauteur de 2 217 millions d'euros de l'impact favorable en trésorerie de deux **apports en capital** correspondant à :
 - une prise de participation à hauteur de 15 % par Nissan Finance, pour un montant net de 2 158 millions d'euros ;
 - la souscription par les salariés du Groupe à l'augmentation de capital de décembre 2001 qui leur était réservée (61 millions d'euros).

Deux autres opérations exceptionnelles ont contribué au désendettement de la branche Automobile avec :

- Des **cessions de titres de participation** pour 209 millions d'euros, principalement ceux des sociétés Irisbus (166 millions d'euros) et Global Automotive Logistic (39 millions d'euros).
- La renégociation des conditions de financement du Technocentre pour un montant de 214 millions d'euros.

À l'inverse, les dividendes versés ont atteint 285 millions d'euros, dont 250 millions d'euros par Renault et 34 millions d'euros par Oyak Renault.

Enfin, la branche Automobile a enregistré des écarts de change favorables, à hauteur de 535 millions d'euros, constatés notamment sur la conversion des dettes des sociétés brésilienne (128 millions d'euros) et argentine (82 millions d'euros) et sur les dettes de Renault libellées en yens (286 millions d'euros).

Branche Financement des ventes

En 2002, l'activité de financement des ventes a dégagé sur ses opérations d'exploitation 663 millions d'euros de flux de trésorerie positifs correspondant à la **capacité d'autofinancement** (520 millions d'euros contre 410 millions d'euros en 2001), à une augmentation des **dettes porteuses d'intérêts relatives au financement des ventes** (nette de l'augmentation des créances de financement des ventes) pour 298 millions d'euros et à une hausse des **besoins en fonds de roulement** pour 155 millions d'euros.

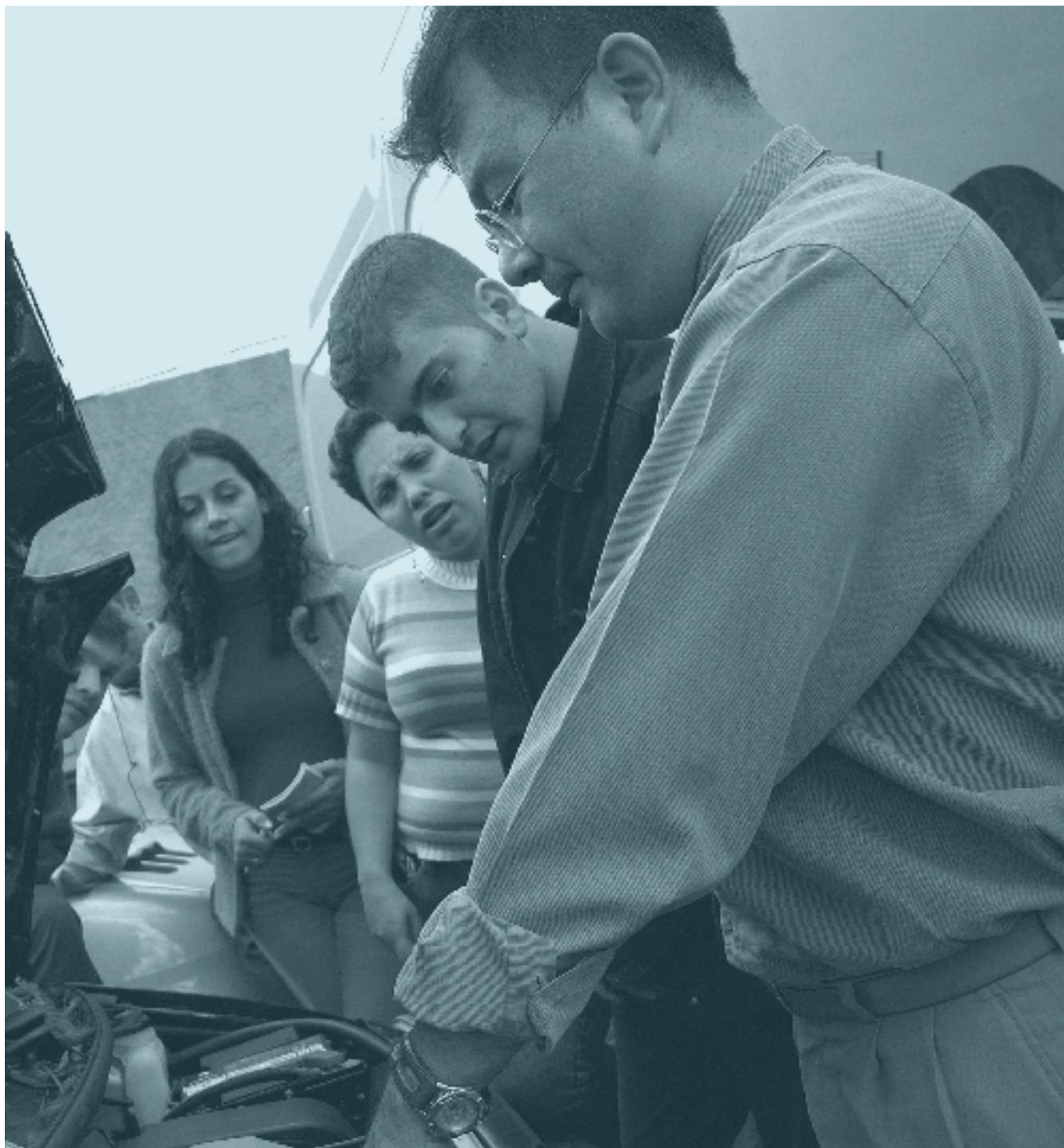
Les **investissements corporels nets des cessions** (correspondant essentiellement à l'acquisition de véhicules destinés à la location) s'élèvent à 147 millions d'euros.

3.1.2.3. Évolution des capitaux propres du Groupe

En 2002, les **capitaux propres** du Groupe augmentent de 1 777 millions d'euros et s'élèvent à 11 828 millions d'euros au 31 décembre (10 051 millions d'euros au 31 décembre 2001).

Cette variation résulte principalement :

- De la prise en compte du résultat net dégagé en 2002 (1 956 millions d'euros).
- Des deux augmentations de capital réservées à Nissan Finance, pour un montant net sur les capitaux propres de Renault de 1 196 millions d'euros, après déduction de 44,4 % du montant brut de 2 166 millions d'euros correspondant à la quote-part de Renault dans Nissan.
- De la distribution du dividende au titre de l'exercice 2001 (234 millions d'euros).
- De la diminution entre mars 1999 et le 1^{er} mars 2002 – pour un montant de 417 millions d'euros – de la juste valeur de 36,8 % des actifs et passifs de Nissan, suite à l'augmentation de la participation de Renault dans Nissan. Cet ajustement reflète principalement la baisse du marché immobilier japonais et la baisse de la valeur des fonds investis en couverture des engagements de retraite des sociétés japonaises.
- De la variation négative de l'écart de conversion pour 693 millions d'euros, incluant principalement l'impact de la dévaluation du peso argentin (- 174 millions d'euros), du real brésilien (- 215 millions d'euros) ainsi que l'impact indirect de la variation des capitaux propres des filiales étrangères de Nissan, net des opérations de couverture (- 391 millions d'euros).



En mai 2002, une école de vente Renault a vu le jour à Curitiba (Brésil). Objectif : former des jeunes de 20 à 25 ans aux activités technico-commerciales.

3.2. Performances sociales

3.2.1. LES EFFECTIFS @

Les effectifs du groupe Renault

Au 31 décembre 2002, les effectifs du groupe Renault s'élevaient à 132 351 salariés, en retrait de 8 066 personnes par rapport au 31 décembre 2001.

Effectifs par branche au 31 décembre

	2000	2001	2002 ⁽¹⁾	Var. 2002/2001
Automobile	136 574 ⁽²⁾	133 111 ⁽²⁾	128 934 ⁽²⁾	- 3,1 %
Financière/Financement des ventes	3 534	3 496	3 417	- 2,3 %
Véhicules Industriels	26 006	-	-	-
Dont Irisbus	3 938	3 810	-	-
Total	166 114	140 417	132 351	- 5,7 %

(1) Les variations de périmètre ont eu, au total, une incidence de - 3 621 personnes en 2002. Elles concernent plus particulièrement :

- Branche Automobile : la sortie d'Irisbus et de ses filiales (- 3 810 personnes); l'entrée de ACI NAO, ACI Do Brasil et Grisoni (pour un total de + 154 personnes).
- Branche Financement des ventes : l'entrée de Renault Crédit Polska (+ 35 personnes).

Par ailleurs, les autres variations pour une incidence totale de - 4 445 personnes, essentiellement dans la branche Automobile (- 4 406 personnes), avec - 4 663 personnes pour Dacia.

(2) Ces effectifs comprennent 4 487 personnes en statut « CASA » en 2002, 3 309 en 2001 et 2 523 en 2000.

Les effectifs de Renault s.a.s.

Renault s.a.s. représente pratiquement un tiers des effectifs de Renault.

Répartition des effectifs de Renault s.a.s. par catégories socio-professionnelles

	2000	2001	2002	Var. 2002/2001
Apprentis	528	533	584	+ 9,6 %
Ouvriers	19 150	19 620	19 741	+ 0,6 %
ETAM ⁽¹⁾	18 151	18 558	18 754	+ 1,1 %
Cadres	8 113	8 804	9 007	+ 2,3 %
TOTAL	45 942	47 515	48 086	+ 1,2 %
Effectifs en statut « CASA »	1 466	2 556	3 709	
Total hors « CASA »	44 476	44 959	44 377	

(1) Employés, techniciens et agents de maîtrise.

Ces effectifs comprennent près de 13 % de **femmes**, dont près de 19 % pour la population Cadre. Ces chiffres augmentent régulièrement.

Depuis plusieurs années, le **taux de démission** par an est nettement inférieur à 1 %.

Le taux est également inférieur à 1 % pour les **licenciements et ruptures de contrat**.

Le sigle  identifie dans le texte les informations correspondant aux informations demandées par le décret d'application de l'art. 116 de la **Loi NRE (Nouvelles Régulations Economiques)**.

Le sigle @ renvoie, pour plus de renseignements, vers le site Internet institutionnel de Renault **renault.com**, à l'adresse : <http://www.developpement-durable.Renault.com>.

3.2.2. LA POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES

L'internationalisation du Groupe et la dynamique de l'Alliance avec Nissan ainsi que les évolutions techniques et conjoncturelles constituent des enjeux forts pour Renault. Ils apportent à un rythme rapide des changements profonds dans les comportements comme dans les organisations. Dans ce nouveau contexte, les femmes et les hommes de Renault sont au cœur de la réussite de l'entreprise et la contribution de la politique Ressources Humaines est déterminante pour la performance et le développement durable du Groupe (pour plus de renseignements, consulter le site Internet institutionnel de Renault, [renault.com](http://www.renault.com), adresse : <http://www.developpement-durable.renault.com>).

La politique Ressources Humaines se décline selon trois axes :

1. Anticiper, parce qu'une politique RH se construit dans la durée. Son ambition est d'aider l'entreprise à se projeter avec les opérationnels afin de lui donner les moyens de créer durablement de la valeur à moyen et à long terme. Elle repose sur une politique d'emploi volontariste, une gestion active des compétences au niveau du Groupe et une politique de formation ambitieuse.

2. Attirer et motiver, parce que la politique RH doit permettre à l'entreprise de disposer de manière continue de toutes les compétences permettant de déployer sa stratégie. Son ambition est de cultiver un environnement serein où chacun puisse s'exprimer, grâce à une gestion active des parcours professionnels, au développement du management, à une politique de conditions de vie au travail responsable et à une politique de ressources dynamique.

3. Partager, parce qu'une politique RH est au carrefour de nombreux échanges. Son ambition est double :

- Responsabiliser les salariés pour leur permettre d'être acteurs de l'évolution de Renault par une politique d'information continue et un dialogue social organisé et permanent.
- Renforcer les liens avec la société civile.

3.2.2.1. Anticiper

La politique d'emploi

Renault, au travers de sa politique d'emploi, opère les adaptations nécessaires pour suivre la mutation du Groupe et l'évolution des métiers, tout en poursuivant des gains de productivité dans un environnement mondial fortement concurrentiel.

-  Après deux années exceptionnelles, le groupe Renault a recruté en 2002 plus de 4 500 personnes dans le monde, dont plus de 1 300 nouveaux collaborateurs au sein de Renault s.a.s. (6 300 sur trois ans).
 Un accent particulier a été mis, en 2002, sur les métiers de la fabrication, qui ont représenté près des deux tiers des recrutements. **Renault envisage de poursuivre son effort en 2003, avec un objectif de 1 500 recrutements pour Renault s.a.s. et de 4 500 pour le Groupe.** Pour soutenir ce programme de recrutement, le site Internet institu-

tionnel de Renault, www.renault.com, permet de consulter une sélection d'offres actualisées périodiquement, d'y postuler en ligne (depuis 2000) et de déposer également des candidatures en ligne (depuis 2002). 330 offres ont été publiées en 2002, générant plus de 7 000 candidatures directes. De même, Renault s'appuie sur des dispositifs anticipatifs de détection des potentiels : stages écoles, conventions doctorats, VIE (Volontariat International en Entreprise), politique d'apprentissage soutenue...

-  Afin d'améliorer la pyramide des âges des établissements du Groupe, un dispositif de Cessation d'Activité des Salariés Agés (CASA) s'applique à la branche Automobile en France du 1^{er} mars 2000 au 28 février 2005. **Renault s.a.s. a prévu d'en faire bénéficier 10 500 personnes.** 1 798 salariés ont adhéré au dispositif en 2000, 1 104 en 2001 et 1 373 en 2002.
-  **En 2003, 2 347 départs sont prévus pour le Groupe, dont 1 929 départs pour Renault s.a.s. En contrepartie de ces départs sur la période 2000-2005, le Groupe a prévu l'embauche de 7 500 personnes, dont 6 000 pour Renault s.a.s.**

 Par ailleurs, Renault Espagne a accordé dans son Convenio Colectivo (Convention Collective) un plan d'emploi pour la période 2000-2003 prévoyant 2 500 départs et 1 200 embauches, afin d'augmenter la proportion de jeunes et de bénéficier des compétences nécessaires liées aux évolutions technologiques de l'industrie automobile.

L'internationalisation du Groupe

Afin d'accompagner son développement à l'international et l'Alliance avec Nissan, le Groupe a mis en place une politique structurée des Ressources Humaines visant à mobiliser le personnel et à favoriser une ouverture culturelle.

Depuis 2000, Renault s'est fixé un objectif de recrutement de 20 % de managers présentant des profils internationaux du fait de leur cursus ou de leur nationalité, afin de disposer d'un nombre important de collaborateurs originaires de pays différents et d'augmenter ainsi le multiculturalisme dans l'entreprise. En 2002, la part des recrutements de profils internationaux a ainsi été portée à 36 % (27 % en 2001, 25 % en 2000 et 9 % en 1999).

Pour soutenir cet objectif, Renault met progressivement en place un réseau de recrutement international au travers de sa participation à des forums grandes écoles (24 en 2002, dont 4 hors France), de partenariats avec des écoles et universités internationales, de l'accueil de stagiaires d'origine étrangère et de VIE (Volontariat International en Entreprise).

De plus, Renault a créé en mars 2001 sa Fondation d'entreprise, destinée à promouvoir la langue française et la culture française et européenne à l'étranger, particulièrement au Japon. Elle propose deux programmes d'études. Le premier, intitulé « Programme Renault » (équivalent à un 3^e cycle), est suivi par 22 étudiants japonais au sein des universités de Bordeaux et de Strasbourg. Une première promotion du « Programme Renault » de 22 étudiants a déjà achevé son cursus en juin 2002. Au travers de son deuxième programme, le Master of Business Administration Fondation Renault créé avec les universités de Dauphine et de la Sorbonne, la Fondation accueille depuis juillet 2002 25 étudiants japonais de l'enseignement supérieur qui suivent un cursus de 12 mois en France et en Europe.

En 2003, la Fondation Renault aura formé près de 120 étudiants.

 Ce sigle identifie dans le texte les informations correspondant aux directives de la **Global Reporting Initiative (GRI)** en matière de Rapport sur le Développement Durable. Le tableau de correspondance des indicateurs GRI se trouve en page 206.

De même, la pratique des langues est encouragée. Depuis 1999, la maîtrise de l'anglais est devenue une condition au recrutement des nouveaux managers, avec un minimum de 750 points exigé au TOEIC, test international d'anglais. En outre, le niveau d'anglais de l'encadrement est progressivement évalué (5 256 personnes évaluées à ce jour) et des programmes de formation ont été mis en place pour un grand nombre de salariés : à fin 2002, 4 000 collaborateurs ont bénéficié des programmes lancés en 1999. D'autres formations linguistiques sont également mises en œuvre, en particulier le module français, langue étrangère pour les profils internationaux. Elles concernent plus de 2 000 personnes dans le Groupe. **En 2003, l'offre de formation s'enrichira de nouveaux programmes de formation linguistique en espagnol, allemand et italien.**

Enfin, depuis 1999, des actions de sensibilisation à la culture japonaise et au travail en commun avec les Japonais ont été engagées pour accompagner l'Alliance Renault-Nissan. En 2002, 518 personnes ont suivi des conférences de découverte et d'introduction à la culture japonaise et 489 personnes, impliquées directement dans l'Alliance, ont assisté à des sessions plus approfondies de formation à la culture japonaise et au travail en commun avec les Japonais.

La gestion des compétences métier

◆ Renault conduit une démarche transversale au Groupe de gestion prévisionnelle des compétences. Cette démarche, portée par les métiers avec l'appui de la fonction Ressources Humaines, a pour objectif d'identifier et de construire les compétences nécessaires au Groupe à 10 ans pour assurer ses ambitions stratégiques. 75 domaines de compétences ont été identifiés et 57 pilotes de développement de compétences, pour la plupart membres du Comité de Direction ou directement rattachés, assistés d'un responsable ressources humaines et d'un conseiller métier, ont été nommés en juillet 2002. Ils ont pour mission de définir les compétences dont l'entreprise aura besoin pour affronter les challenges des prochaines années. Dans ce cadre, ils devront réaliser une démarche « Compétences » comprenant une phase de diagnostic puis d'élaboration d'un plan de développement des compétences. Les résultats de cette démarche serviront de cadre pour :

- ◆ Des actions en matière de ressources humaines : prévisions d'emploi à court terme, orientations en matière de recrutement, construction de parcours professionnels, réalisation des plans de formation...
- ◆ Des actions pilotées par les managers : travaux de capitalisation, évolution de l'organisation...

D'ores et déjà, un certain nombre de directions se sont engagées dans cette voie, notamment l'Ingénierie Véhicule avec l'École de l'I.V.

◆ Le développement des compétences par la formation @

La formation professionnelle permanente se situe au cœur des changements. Elle facilite la mutation du Groupe en accompagnant le déploiement de la stratégie et des priorités opérationnelles qui y sont associées. En même temps, elle assure l'adaptation des femmes et des hommes de l'entreprise et développe leur *employabilité*⁽¹⁾.

(1) *Employabilité* : capacité des femmes et des hommes à évoluer dans de nouveaux postes au cours de leur carrière.

■ En 1999, dans le cadre des accords conclus sur l'aménagement du temps de travail, Renault a institué en France un droit individuel à la formation, qui s'exerce sous la forme d'un crédit temps annuel, pour la plupart des salariés. Ces accords soulignent la forte convergence entre l'intérêt des salariés dans la construction de leur projet professionnel et les besoins de l'entreprise en termes de compétences.

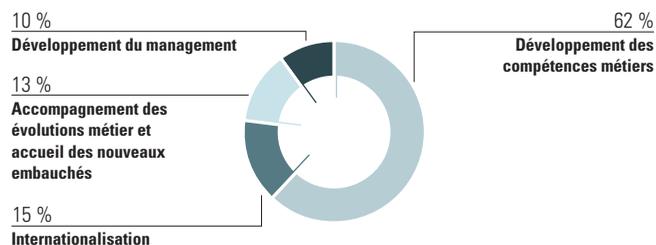
Face à ces enjeux et dans le prolongement du chantier sur les Compétences, Renault a conduit une réflexion en profondeur sur le système de formation de l'entreprise. **L'ambition de ce projet, baptisé PerFORMance, est de construire dès l'exercice du plan 2003 un système de formation plus efficace au service de la performance et de la stratégie de l'entreprise, maîtrisant ses dépenses et ses recettes, et offrant à l'entreprise les compétences dont elle a besoin.** Il s'accompagne d'une refonte de l'organisation de la formation et des processus associés, ainsi que d'une évolution de l'offre formation pour la rendre plus pertinente et standardisée, dans une logique de réduction des coûts.

De même, l'accès à la formation est facilité par la simplification des modalités d'information (consultation en temps réel sur l'intranet de l'entreprise d'offres de formation, réorganisées par famille de métiers) et par la mise en œuvre d'un nouveau mode d'apprentissage, le e-learning, depuis 2000. Pour l'anglais, 80 bornes interactives d'autoformation sont en fonctionnement, avec 2 500 personnes connectées et 20 000 heures de formation réalisées en 2002.

■ Dans ce cadre, Renault poursuit son effort de développement des compétences avec ses plans de formation. En 2001, 3 870 000 heures de formation ont été réalisées dans le groupe Renault, dont 1 475 000 heures au sein de Renault SA pour un coût correspondant à 6,4 % de la masse salariale en déduisant les remboursements et subventions publics perçus (6,2 % de la masse salariale hors remboursements et subventions). En 2002, Renault s.a.s. a consacré 1 411 263 heures à la formation, soit 32,2 heures en moyenne par salarié, pour un coût correspondant à 5,8 % de la masse salariale (en déduisant les remboursements et subventions publics – 6,2 % sinon). **Le Plan de formation 2003 prévoit un maintien du niveau de formation par rapport aux années précédentes.**

◆ Chaque année, 3 salariés sur 4 suivent une formation (Renault s.a.s.).

◆ La ventilation des **heures de formation prévues en 2003** s'effectue de la manière suivante :



En complément des méthodes traditionnelles, le transfert des meilleures pratiques Renault a démarré sur l'intranet. Des formations spécifiques sont dispensées dans les pays émergents où l'entreprise est implantée.

3.2.2.2. Attirer et motiver

Les collaborateurs

Le groupe Renault développe une politique d'évolution professionnelle motivante et diversifiée. Les possibilités de mobilité interne sont toujours privilégiées avant d'envisager des recrutements externes, tandis que les mobilités internationales et « inter-métiers » sont encouragées pour développer de nouvelles compétences. Les mobilités à l'international sont favorisées en particulier pour les experts et les jeunes cadres à potentiel. À fin 2002, 787 personnes étaient en mobilité hors de leur pays d'origine dans le Groupe (761 à fin 2001).

Les mobilités s'inscrivent dans le cadre d'une « **Charte Mobilité** » qui pose en sept règles clés les droits et les devoirs invoqués lors des transferts au sein du Groupe.

Par ailleurs, les salariés disposent de nouveaux moyens pour être acteurs de leur évolution professionnelle, notamment d'un outil sur l'intranet du Groupe, « **Job@ccess to Renault** », accessible dans 34 pays et activement utilisé dans 22 pays. Cet outil publie en permanence plus de 1 000 postes disponibles, fait l'objet de plus de 1 600 connexions par jour, et recueille environ 320 candidatures en ligne par mois. Ainsi, environ 100 postes sont pourvus par mois, soit près de 3 150 au total depuis son lancement (1 034 en 2002). Par ailleurs, les salariés peuvent également bénéficier d'un support méthodologique pour les autoévaluations et de « **Parcours** » pour l'élaboration de bilans professionnels. C'est en partie grâce à ces dispositifs de développement que des collaborateurs peuvent se construire un véritable parcours professionnel et évoluer de façon significative.

Une gestion prévisionnelle des carrières est organisée par la fonction Ressources Humaines, qui s'appuie sur les comités de carrière et les comités d'orientation RH, mais aussi sur l'entretien annuel de chaque collaborateur. Ce dernier constitue un moment privilégié pour, notamment, aborder et préciser les souhaits en termes de mobilité : la date de mobilité envisageable et, plus largement, les perspectives de mobilité pourront ainsi être définies, engageant à la fois le salarié et sa hiérarchie.

Enfin, l'année 2002 a en particulier été marquée par la mise en œuvre de l'accord du 29 juin 2001 sur la professionnalisation par la compétence des opérateurs de production. Cet accord met en place un nouveau dispositif d'acquisition progressive des compétences permettant d'accompagner l'évolution professionnelle des opérateurs de production dans le cadre du système industriel. Il concerne près de 19 000 salariés de Renault s.a.s.

Le management @

Le Groupe a précisé les pratiques managériales et comportements collectifs qu'il souhaite encourager au travers de **deux approches** :

- Un **entretien annuel d'évaluation** qui permet d'évaluer les performances selon deux dimensions : les résultats individuels d'une part, les pratiques managériales et de fonctionnement collectif d'autre part.
- Le développement du « **360° feed-back** » qui permet au manager de mieux comprendre la perception de son mode de travail par son entourage (hiérarchique, collaborateurs, partenaires et « clients internes ») au travers de 14 critères. Près de 2 000 personnes dans le Groupe auront bénéficié de ce dispositif en 2002 (1 850 en 2001).

Un accent est mis sur les plans de progrès associés à ces démarches, notamment au travers de dispositifs de « coaching » permettant d'aider individuellement les hiérarchiques qui le souhaitent à développer leurs compétences managériales. Près de 100 managers ont ainsi été accompagnés en 2002 (50 en 2001).

Des dispositifs complémentaires de renforcement des pratiques managériales sont développés, tels que les « Team-building », formations au rôle de « coach » du manager, ateliers de management, échanges entre les managers de Renault et d'autres sociétés. Ces dispositifs ont été testés à l'automne 2002. **Ils seront mis à la disposition des managers en 2003.**

L'évolution des dispositifs « formations management corporate » (RM0, RM1, RM2, IIIC...) s'est poursuivie en 2002 afin de conforter les objectifs de professionnalisation des managers. Ils auront rassemblé près de 3 500 personnes.

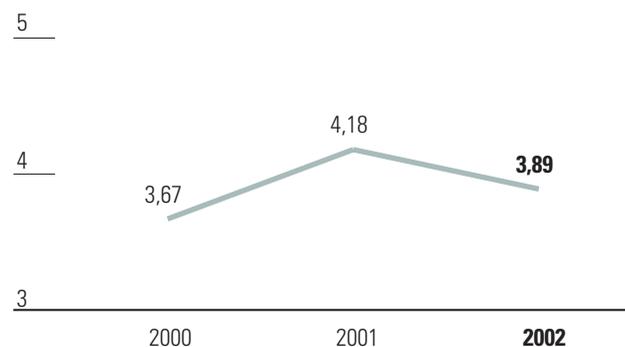
Pour aider les nouveaux managers, une présentation des grands processus de fonctionnement interne du Groupe (Gestion des Ressources Humaines, Gestion, Communication, Qualité) appelée BREFS a été mise en place. **Le déploiement complet de cet outil sera effectué en 2003.**

Les conditions de vie au travail @

La **santé** et les **conditions de travail** du personnel constituent un objectif prioritaire afin d'accroître la qualité de vie des salariés et la performance globale de l'entreprise. Fondée sur des valeurs applicables dans tout le Groupe, cette politique accompagne l'internationalisation de Renault et son évolution, d'un point de vue tant social qu'industriel.

Nombre d'accidents de travail avec arrêt

Par millions d'heures travaillées (Renault s.a.s.)



Les niveaux de fréquence et de gravité des accidents de travail sur le périmètre Renault s.a.s. se comparent très favorablement au reste de l'industrie. Ils ont diminué au cours de l'année 2002.

◆ Nombre de journées perdues pour accident de travail

Par milliers d'heures travaillées (Renault s.a.s.)	2000	2001	2002
	0,21	0,21	0,21

◆ L'implication de la hiérarchie et du personnel ainsi que la prise en compte anticipée des facteurs humains, particulièrement dans les nouveaux projets, garantissent le respect des engagements. Afin de mesurer la mise en œuvre effective de la politique de conditions de travail, des évaluations (☒) dont l'évaluation des risques) sont réalisées dans les différents secteurs du Groupe par des experts internes et par un organisme extérieur. À fin 2002, 21 audits ont été réalisés dans les sites industriels, tertiaires et commerciaux du Groupe. **En 2003, 18 autres sites seront examinés.**

Renault dispose de son propre laboratoire d'analyses pour évaluer la nature des risques et trouver les préventions optimales afin de préserver la santé de ses salariés.

◆ Ainsi, le service d'hygiène industrielle :

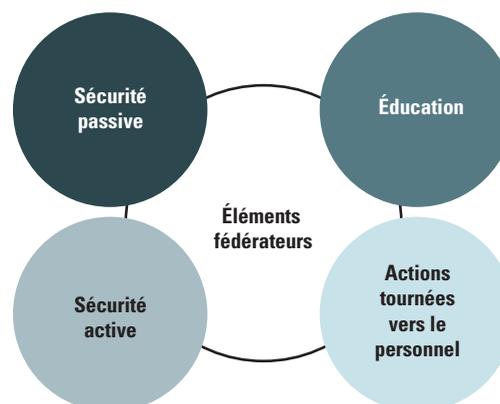
- Mesure les ambiances chimiques. En 2002, 1 089 analyses ont été effectuées sur la qualité de l'air aux postes de travail.
- Mesure les ambiances physiques avec des matériels sophistiqués. En 2002, 440 analyses ont été effectuées.
- Gère une documentation toxicologique. Cette gestion est effectuée sur un logiciel spécifique « Chimrisk » qui recense à ce jour 3 280 produits différents, dont 680 ont été incorporés en 2002. Cette base de données fournit à l'ensemble des acteurs concernés la plupart des compositions des produits utilisés par Renault. Il est ainsi possible de s'assurer qu'un produit correspond bien à l'utilisation attendue.

◆ **En 2003, le site intranet QuickFDS sera ouvert à l'ensemble des correspondants de Renault. Il regroupera l'ensemble des Fiches de Données Sécurité.**

Une Méthode d'Analyse Ergonomique des Postes de Travail est développée en interne (troisième version) pour préserver la santé des opérateurs en production et diminuer notamment les troubles musculo-squelettiques. Utilisée dans tous les établissements industriels de Renault à travers le monde, elle est diffusée auprès d'autres entreprises. La prise en compte de l'ergonomie passe par la réussite de l'adéquation des hommes et des postes de travail (en tenant particulièrement compte de l'âge du personnel), la cotation ergonomique des postes, le renforcement de la prise en compte de l'ergonomie sur projet, la suppression des postes cotés « Difficiles » sur la grille d'analyse ergonomique et le renforcement des compétences dans ce domaine.

Un plan d'embauche est engagé. L'objectif visé est de doter chaque établissement de Renault de compétences en ergonomie.

Le risque routier : un des éléments du volet Sécurité Automobile de Renault.



En matière de ressources humaines, l'action est dirigée vers la sensibilisation du personnel.

Pour mener à bien cette mission, un comité de pilotage a été créé en 2001. Différentes études sur la sinistralité et actions locales ont été lancées en 2002. **En 2003, Renault aura pour objectif de démultiplier le message prévention et de donner une cohérence globale aux prochaines actions.**

- ◆ Les formations qui alternent théorie et pratique seront déclinées en différents modules selon les typologies à risques identifiées (grands rouleurs, jeunes collaborateurs...).
- Une charte conducteur sera étudiée. Elle devra inciter les collaborateurs de Renault à devenir des ambassadeurs de la sécurité routière.
- D'autres chartes sont à l'étude. Elles devront afficher officiellement la politique de prévention et d'organisation pour lutter contre le risque routier.

Chaque établissement lancera une opération significative avant l'été 2003.

◆ ☒ Renault développe une **politique de santé globale** pour ses collaborateurs.

- Des bilans biologiques et différents dépistages (essentiellement cardio-vasculaires) sont régulièrement effectués auprès des personnels.
- En parallèle, Renault organise des campagnes d'information sur plusieurs thèmes tels que le tabac, l'alcool, l'hygiène alimentaire, le surpoids, les dangers du soleil...
- Renault a été une des premières entreprises françaises à se doter d'un « Observatoire Médical du Stress ». Sur la base du volontariat, près de 24 000 tests ont déjà été effectués et ont donné lieu à des actions individuelles ou collectives. De même, des campagnes d'information et de formation ont été lancées en 2002 auprès de l'encadrement. **En 2003, ces campagnes de sensibilisation et de formation à la gestion du stress se poursuivront.**

Une convention internationale regroupe chaque année les ingénieurs conditions de travail, les médecins, les infirmières, les chefs de projets socio-techniques et les techniciens de prévention.

Aménagement du temps de travail

◆ Renault développe, dans le cadre des législations nationales et des conditions locales du dialogue social, une politique d'aménagement du temps de travail, tant en France qu'à l'étranger (ex. : Convenio en Espagne).

Les aménagements principaux se regroupent autour de deux fonctionnalités différentes :

- Mieux utiliser l'outil de travail.
- Développer la capacité à adapter le rythme de production à la demande commerciale.

◆ Dans cette perspective, la gestion du temps de travail a connu en France une forte évolution ces dernières années, compte tenu des accords sur l'emploi, l'organisation et la réduction du temps de travail négociés avec les syndicats, qui ont ramené la durée du travail à 35 heures en moyenne. À cette occasion, le temps de travail a été annualisé. La réduction du temps de travail s'effectue, en principe, sous la forme de jours de congés collectifs et individuels, lesquels sont capitalisables sur plusieurs années. Des plans de progrès destinés à mieux maîtriser le temps de travail des cadres se développent dans les grandes directions de Renault.

◆ Les besoins spécifiques aux familles sont pris en compte. C'est ainsi que le temps partiel et les congés parentaux sont notamment organisés en fonction des principales circonstances de la vie familiale.

Cet ensemble de mesures se traduit par un fort attachement à l'entreprise : l'ancienneté moyenne du personnel de Renault s.a.s. est de près de 20 ans.

Promotion de l'Initiative et de la Créativité

◆ Renault a poursuivi en 2002 son engagement dans les démarches de promotion de l'Initiative et de la Créativité dans l'ensemble du Groupe.

◆ La Convention Initiative et Créativité du 22 mai 2002 a permis à la Direction Générale de récompenser les auteurs des meilleures suggestions et de souligner, à partir d'exemples concrets, ce qu'on peut appeler « la force des idées simples ». Des manifestations analogues ont été organisées dans la plupart des établissements, démontrant l'implication des Comités de Direction dans l'écoute et la reconnaissance des propositions concrètes de progrès du personnel.

◆ L'année 2002 a également été marquée par le renouvellement de l'accord collectif de Renault s.a.s. sur la promotion de l'Initiative et de la Créativité pour 2003, 2004 et 2005, afin de poursuivre son engagement dans cette démarche.

5,3 suggestions par personne et par an

Une participation de 66 %

Délais de traitement de 3,8 mois

Économies de 57,5 millions d'euros dès leur première année d'application

Périmètre : Renault s.a.s. et ses filiales industrielles en Europe

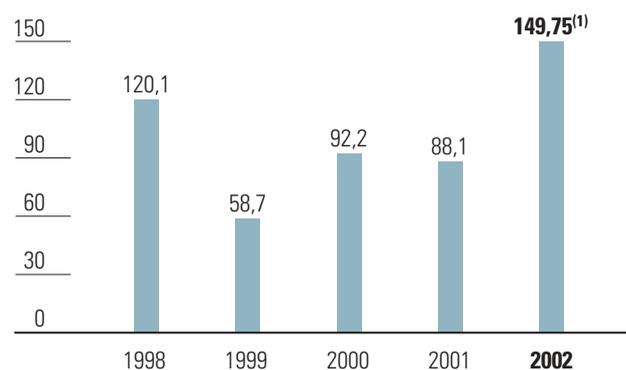
Rémunération

Renault a le souci de développer une politique de ressources motivante pour ses salariés. L'augmentation globale des salaires des ouvriers et ETAM de Renault s.a.s. a ainsi été de 3,7 % en 2002, alors que le rythme annuel de l'inflation s'est établi au niveau de 2,2 % à fin décembre.

De même, Renault développe au sein de Renault s.a.s. une politique d'intéressement des salariés comprenant deux volets distincts : un intéressement aux résultats financiers et un intéressement aux performances des établissements. Les filiales ont également conclu des accords d'intéressement.

Au cours des cinq derniers exercices, les montants d'intéressement aux résultats financiers et aux performances de Renault s.a.s. ont été les suivants :

en millions d'euros



En application des accords d'intéressement – avenants aux résultats financiers, l'intéressement financier correspondait, pour les exercices :

- 1996 à 1998 : à 5 % du résultat consolidé avant impôts (et avant intéressement) revenant à Renault.
- 1999 à 2001 : à 6 % du bénéfice net consolidé après impôts (avant intéressement) après déduction des intérêts minoritaires.

Pour les exercices 2002 et 2003, la formule de calcul des exercices 1999 à 2001 a été reconduite.

(1) Dont intéressement financier au titre de l'exercice 2002 de 122,05 millions d'euros et intéressement à la performance versé en 2002 de 27,7 millions d'euros.

Le Plan d'Épargne d'Entreprise de Renault

Le 2 avril 2002, l'État a cédé une partie des actions qu'il détenait dans le capital de Renault SA. Conformément à la législation, 10 % des actions cédées ont été proposées aux salariés et anciens salariés du Groupe au prix, après décote de 20 %, de 41,44 euros.

Du 26 juin au 2 juillet 2002, 43 700 salariés, retraités et anciens salariés du groupe Renault ont souscrit 2 171 000 actions pour un montant de 90 millions d'euros. Cette opération, proposée dans 23 pays, a été réalisée dans un contexte boursier difficile et seulement six mois après une première augmentation de capital réservée aux salariés. L'offre a été couverte à 65 %.

En 2002, le montant total des versements effectués au Plan d'Épargne de Renault a été de 18,1 millions d'euros (en progression de 14,4 % par rapport à 2001), dont 92,74 % issus de transferts de primes d'intéressement. La valorisation totale du PEE de Renault au 31 décembre 2002, y compris les offres réservées aux salariés et anciens salariés sur le capital, est de 284 millions d'euros.

Renault dispose d'un Plan d'Épargne d'Entreprise composé de trois Fonds Communs de Placement d'Entreprise, FCPE, (Actions de l'Entreprise, Actions diversifiées, Obligataire) et d'un Plan d'Épargne de Groupe qui abrite six FCPE investis en titres de l'entreprise (action Renault code sicovam 13190) utilisés lors des deux dernières offres aux salariés du Groupe.

Les données ci-après concernent le Groupe :

	Composition du FCPE	Nombre d'adhérents au 31/12/02	Actif en millions d'euros	Performance 2002 en %
Fonds Actions Renault⁽¹⁾	100 % actions Renault	87 029	179,1	11,25
Fonds actions diversifiées	50 % actions françaises ou étrangères	14 358	72,8	- 17,55
Fonds obligataire	95 % obligations	8 301	32,2	7,81

(1) Tous FCPE Actions Renault confondus.

3.2.2.3. Partager

Information interne

◆ Renault communique de façon continue avec ses collaborateurs afin de les informer de l'actualité de l'entreprise, de sa situation, de sa stratégie, de ses objectifs dans tous les domaines : produits, activités industrielle et commerciale, résultats financiers, politique ressources humaines...

Outre « **Global** », le magazine international interne distribué à 140 000 exemplaires, existe depuis juin 2001 un média hebdomadaire interactif, « **Direct on line** », dont l'ambition est d'établir un dialogue direct et permanent avec le Président.

Afin de limiter la consommation de papier et d'accroître l'audience, l'**intranet bilingue** (environ 60 000 postes connectés dans le monde) est utilisé pour diffuser à tout moment des dépêches d'information interne et des fiches thématiques sur tous les sujets d'actualité (280 en 2002). Par ailleurs, des kits d'information sont mis à la disposition de la hiérarchie afin de lui permettre d'accompagner et de déployer en interne les questions touchant à la stratégie de l'entreprise.

■ De plus, Renault déploie deux fois par an une enquête interne internationale afin de mesurer la perception de l'entreprise par ses salariés dans le monde. Cette enquête, menée par un cabinet spécialisé externe, porte notamment sur les items d'image, de management, de conditions de travail et de climat social (**Baromètre d'Image Interne International**). Depuis le

démarrage de l'Alliance avec Nissan, une enquête simultanée est menée chaque année auprès de 7 000 collaborateurs des deux Groupes pour mesurer la perception de l'Alliance par les salariés. ◆ En participant en 2002 à l'enquête interentreprises « Best Employers, Best results » menée par des cabinets de conseil extérieurs, Renault a souhaité compléter ces enquêtes internes en comparant son « image d'employeur » à celles d'autres entreprises. Au terme de cette enquête, le Groupe figure parmi les « cinq employeurs les plus remarquables » du point de vue de leurs salariés en France⁽¹⁾ et en Europe⁽²⁾. Le jury français a primé, en particulier, l'action de Renault en faveur du « développement de l'employabilité des seniors pour faciliter le prolongement de la vie active ■ » comme une « pratique de management des hommes remarquable ».

◆ Le développement du dialogue social @

■ Renault affirme sa volonté de promouvoir un dialogue social de qualité, permanent et responsable à tous les niveaux de l'entreprise, qui tienne compte des changements techniques, économiques et sociaux liés à la mise en œuvre de sa stratégie, en particulier dans l'accord sur la « concertation sociale » ■ conclu le 23 juin 2000 pour Renault SA. Ces principes servent de référence pour l'ensemble du Groupe.

(1) En France, 21 groupes ont participé à cette enquête. Les lauréats ont été sélectionnés par un jury de 8 membres réunissant des représentants d'organismes de « rating » social, des directeurs des ressources humaines, des syndicalistes et des universitaires.

(2) En Europe, le palmarès a été établi par un jury européen, à partir des entreprises lauréates des enquêtes nationales (Allemagne, Autriche, Grande-Bretagne et France).

Dans cet esprit, les organisations syndicales françaises signataires ont créé en 2002 (■) principes fixés par la charte du 29 mai 2002) des sites d'information directement accessibles depuis la page d'accueil de l'intranet Renault. Un dispositif analogue a été mis en place dans d'autres filiales au bénéfice des représentants du personnel, par exemple chez Renault Samsung Motors.

En 2002, le dialogue social s'est poursuivi à un rythme soutenu, avec un renforcement du rôle du bureau du Comité Central d'Entreprise et une intensification des réunions du comité restreint du Comité de Groupe Renault. ■ Fondé par un accord unanime le 27 octobre 2000, le Comité de Groupe Renault est désormais l'instance unique de représentation du personnel au niveau de l'ensemble du Groupe. Il comprend 36 représentants (venus de 15 pays) des filiales détenues majoritairement par Renault dans l'Union européenne ainsi qu'en dehors (Brésil, Argentine, Corée, Roumanie, Slovaquie, Turquie). Il se réunit une fois par an en session plénière et le comité restreint composé de 8 membres se réunit sept à huit fois par an. Il a pour vocation de prendre en compte les intérêts de l'ensemble des salariés du périmètre.

L'année 2002 a, en particulier, été marquée par le renouvellement d'une partie importante des règles de gestion des employés techniciens et agents de maîtrise de Renault s.a.s., au travers de trois accords signés le 5 avril 2002 (■) (parcours professionnel des chefs d'unité et des chefs d'atelier en exploitation industrielle), le 3 mai 2002 (parcours d'adaptation et d'intégration des ETAM débutants recrutés avec un diplôme de technicien supérieur) et le 26 juillet 2002 (accès au coefficient 400). Ces accords complètent l'accord du 15 septembre 2000 visant à développer les passages au statut cadre par la voie interne.

■ L'accord central relatif aux congés de Renault s.a.s. du 7 juin 2002 a permis de caler l'ensemble des congés (congés annuels, congés supplémentaires d'ancienneté et jours issus de la réduction du temps de travail) sur l'année civile, dans un souci de simplification et de clarification des droits de chaque salarié. De même, un effort de planification collective et individuelle est prévu afin de faciliter les prises de congés. Cet accord central a été précisé dans le cadre d'accords locaux tenant compte de la situation et des spécificités des établissements.

Par ailleurs, le renouvellement des accords d'intéressement pour les années 2002 et 2003 a été réalisé avec la conclusion de l'accord-cadre du 28 décembre 2001 d'intéressement de Renault SA et ses deux avenants du 28 juin 2002, suivie de la conclusion d'accords locaux dans tous les établissements de Renault s.a.s.

◆ « L'Observatoire des métiers » a mené, en 2002, avec les partenaires sociaux de Renault s.a.s., des travaux sur l'évolution du métier de manager chez Renault.

◆ Enfin, s'agissant du suivi de la carrière des représentants du personnel, Renault affirme un principe absolu de non-discrimination à l'égard des mandats. Pour ce faire, ont été mis en place en France, en lien avec les représentations syndicales, des dispositifs de suivi et de rectification des écarts qui auraient pu éventuellement être constatés.

◆ « Base de Personnel Unique Groupe » (BPU)

L'administration des Ressources Humaines de Renault est assurée par un système de gestion et d'information unique au Groupe, appelé « Base Personnel Unique », destiné au management et aux experts de la fonction ressources humaines.

La Base Personnel Unique est constituée d'un socle commun de données ressources humaines comprenant les données relatives à l'organisation de l'entreprise et les données individuelles des employés. Ce système permettra de gérer à terme l'ensemble du personnel du Groupe sur plus de 350 sites, répartis dans 36 pays.

Les données organisationnelles sont lisibles par toutes les sociétés du Groupe et les différents pays. L'accès aux informations individuelles des salariés se fait dans le respect des règles de confidentialité.

BPU, sur la base du socle d'informations communes au Groupe, comprend par ailleurs des fonctionnalités de gestion RH, telles que la gestion des temps de travail, la paie, le recrutement, la gestion individuelle, permettant de répondre à la mise en place d'un outil de gestion complet.

À fin 2002, la Base Personnel Unique est déployée dans six pays européens (France, Espagne, Allemagne, Grande-Bretagne, Portugal, Belgique) et au Brésil, ce qui représente plus de 7 900 utilisateurs actifs (sur une cible de 10 000 utilisateurs à terme) et plus de 74 000 salariés gérés dans cette base (sur une cible de 125 000 salariés à terme).

En 2002, BPU s'est enrichie de nouveaux outils de gestion RH. Cette évolution s'est en particulier concrétisée par l'accès à la fiche individuelle des salariés à partir de l'intranet Renault.

En 2003, l'enrichissement et le déploiement à l'international de BPU se poursuivront.

L'environnement socio-économique

Renault est convaincu de devoir jouer un rôle actif dans les bassins d'emploi.

Dans ce cadre, un dispositif spécifique en faveur des jeunes a été mis en place autour de deux axes :

- La coopération avec le système éducatif, pour qu'il intègre les besoins en compétences perçus par l'industrie et pour renforcer les possibilités d'insertion professionnelle.
- La contribution à la formation de jeunes faiblement qualifiés : 178 personnes ont intégré en 2002 ce dispositif chez Renault s.a.s.

■ L'entreprise agit également en faveur de l'insertion dans la vie active des handicapés en facilitant leur vie quotidienne, tant professionnelle que personnelle. En concluant un nouvel accord collectif pour 2002, 2003 et 2004, Renault s.a.s. poursuit une politique volontaire en faveur de l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées. Par cet accord, Renault prévoit dans les flux d'embauche des secteurs de l'ingénierie, du tertiaire et du commerce au moins 2 % de personnes handicapées dans les établissements n'atteignant pas le taux légal. Entre 1999 et 2001, Renault s.a.s. a ainsi consacré plus de 4,5 millions d'euros dans le cadre du précédent accord en faveur des personnes handicapées. Le taux d'emploi global 2002 sera vraisemblablement supérieur à celui de l'année précédente, qui était de 10,6 %.

■ Dès 1984, Renault a instauré, avec Cap Entreprendre, un dispositif destiné à favoriser la création d'entreprise par ses salariés. En 2001, 52 entreprises ont ainsi vu le jour sur le sol français. En 2002, 42 entreprises ont également été créées.

En 2003, une nouvelle enquête sera réalisée pour mesurer l'évolution du taux de réussite de ces entreprises.

3.3. Performances environnementales

Renault, entreprise responsable, développe une politique environnement globale depuis 1995. **Cette politique inscrite dans le progrès continu repose sur cinq piliers :**

- **Une vision prospective** inscrite dans les démarches de planification à moyen et à long terme de l'entreprise, qui identifie les enjeux des évolutions environnementales qui auront un impact sur l'activité automobile. Ces enjeux, identifiés dans le chapitre 3.3.1., font l'objet d'études approfondies, dont les scénarios stratégiques ne peuvent être rendus publics car ils concernent la stratégie de l'entreprise.
- **La mise en place d'un management au quotidien** qui repose sur une organisation en réseau dont le principe est d'introduire progressivement l'environnement dans tous les métiers et processus usuels de l'entreprise. En effet Renault ne veut pas faire de la protection de l'environnement une question traitée à part, mais intégrer la protection de l'environnement à toutes les questions. La situation du management environnemental de Renault est décrite dans le chapitre 3.3.2.
- **La prise d'objectifs quantifiés, dans une logique de progrès continu.** Quelques objectifs, comme 4 kg de COV émis par voiture en 2007, 5 kg d'emballages perdus pour chaque nouveau véhicule en carrosserie, 95 % de recyclabilité et 71 dB (A) pour les nouveaux véhicules, peuvent être communs pour l'ensemble du Groupe. Cependant la plupart des objectifs ne peuvent pas être consolidés, car par construction ils se définissent :

- **Site par site**, pour tenir compte à la fois des impacts significatifs de l'activité et du milieu récepteur particulier à l'implantation du site (hydrogéologie, urbanisation, densité industrielle de la zone...). Les sites publient une **déclaration environnementale**. @
- **Installation par installation**, qui vise à développer la réduction des rejets à la source par la mise au point de nouveaux procédés de fabrication. Une fois expérimentés, ils peuvent être mis en œuvre progressivement au rythme des renouvellements d'installations ou des capacités de transformation des installations existantes. Les expériences les plus significatives sont rendues publiques. @ Les nouveaux concepts sont ensuite intégrés par les ingénieries des processus industriels au travers des schémas directeurs environnement des sites, explicités dans le chapitre 3.3.3.
- **Véhicule par véhicule** car l'introduction de nouvelles technologies en série est un processus lourd, de trois à cinq ans, avant la mise sur le marché du véhicule. Celui-ci aura une durée de vie moyenne de quinze ans. Les objectifs (poids, dimensions, consommation, émissions de CO₂, émissions polluantes, assistance aux conducteurs, carburant, sécurité, matériaux...) sont intégrés à la logique de développement des produits. Ils concernent un grand nombre de prestations spécifiques à chaque projet et de technologies mises en œuvre. Ces objectifs ne peuvent être publiés avant la mise sur le marché car ils font partie intégrante de la définition des nouveaux véhicules, dont les informations sont concurrentielles. Les résultats, aujourd'hui visibles sur Mégane II, relèvent d'objectifs quantifiés

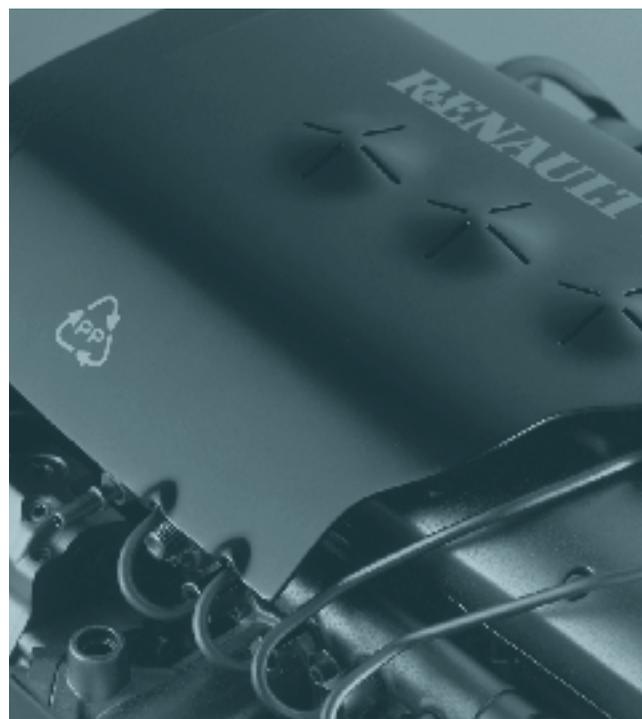
Le sigle @ renvoie, pour plus de renseignements, vers le site Internet institutionnel de Renault, **renault.com**, adresse : <http://www.developpement-durable.Renault.com>.

pris il y a plus de trois ans et suivis régulièrement par l'équipe du Projet.

Les principaux programmes de recherche et développement sont explicités dans le chapitre 3.5.

- **L'ouverture de la politique environnement à l'entreprise élargie**, aux fournisseurs et partenaires directs de Renault. Le déploiement des objectifs, quoique très complexe compte tenu du nombre et de la variété des acteurs concernés, est considéré comme fondamental dans la politique environnementale de Renault tout en n'étant envisageable que progressivement. Il s'agit d'élargir le partenariat avec les fournisseurs et prestataires au management de l'environnement sur le cycle de vie décrit dans les chapitres 3.3.2. et 3.4.2.
- **La transparence et la volonté d'ouverture à un dialogue nouveau avec les parties intéressées.** Dans ce sens, les réalisations et les résultats obtenus, par la mise en œuvre de la politique environnement, sont développés dans les chapitres 3.3.3., 3.3.4. et 3.3.5. La construction du dispositif de communication est décrite dans le chapitre 3.3.6. @

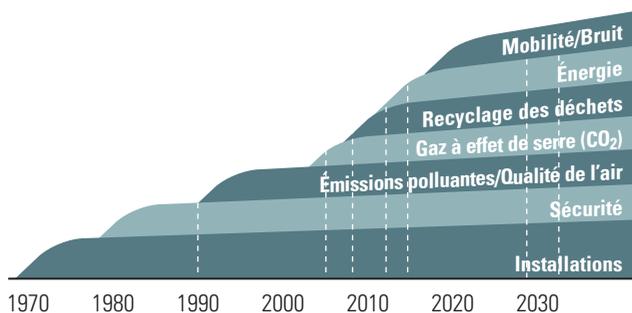
L'axe stratégique de Renault « Développer les valeurs de Renault » affirme cette politique environnement de progrès continu, inscrite dans le long terme, tout en faisant d'elle l'une de ses déclinaisons pour des évolutions vers un Développement Durable de Renault.



Le moteur 1.2 dCi turbo 16 soupapes d'Ellipse développe 100 ch, avec un niveau d'émissions limité à 85 g de CO₂/km, correspondant à une consommation de 3,2 l/100 km.

3.3.1. LES ENJEUX

L'évolution de la dimension écologique automobile

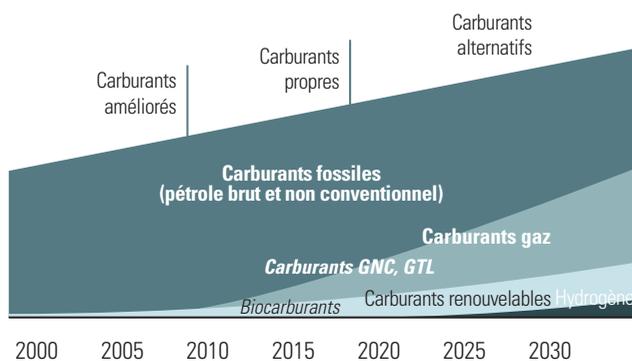


Les carburants fossiles et les émissions de CO₂

L'utilisation de carburants d'origine fossile présente deux enjeux pour l'industrie automobile : prévenir l'épuisement de ressources non renouvelables et réduire le rejet dans l'atmosphère de CO₂ qui est un gaz à effet de serre (GES).

Il faut se préparer dès maintenant à réduire le recours aux carburants traditionnels (ressources non renouvelables) car l'échelle du temps automobile est longue, le renouvellement d'une gamme de produits prend dix à douze ans, son utilisation dure en moyenne quinze ans, et les technologies s'amortissent sur des décennies.

Évolution de la demande en carburant

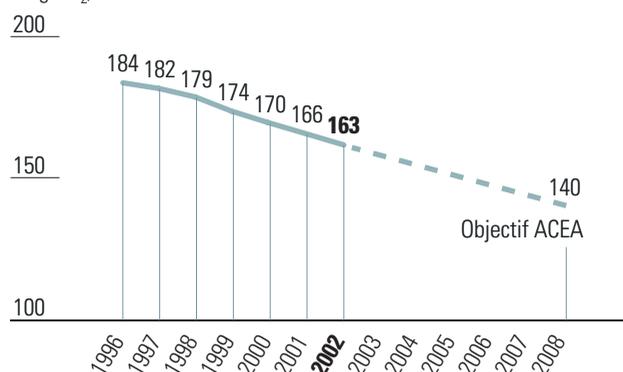


Les solutions alternatives en rupture (biomasse, hydrogène, électricité, gaz) seront longues à mettre en place pour couvrir tous les besoins, de leur production jusqu'à l'utilisateur en passant par leur stockage et leur transport. Il est en effet nécessaire d'assurer une exploitation sur les véhicules dans des conditions satisfaisantes de coût, de distribution et de sécurité. Pour cette raison, Renault considère qu'il faut à la fois faire progresser significativement la réduction de la consommation des motorisations conventionnelles et engager avec vigueur les programmes de recherche et de développement des énergies alternatives.

Dans la ligne des accords de Kyoto, l'industrie automobile européenne, via l'Association des Constructeurs Européens d'Automobiles, s'est engagée à ce que **les véhicules neufs commercialisés en 2008 n'émettent pas en moyenne plus de 140 g de CO₂ par kilomètre parcouru, ce qui correspond à une réduction des émissions de CO₂ de 25 % par rapport à 1995.**

Consommation de carburant des véhicules européens

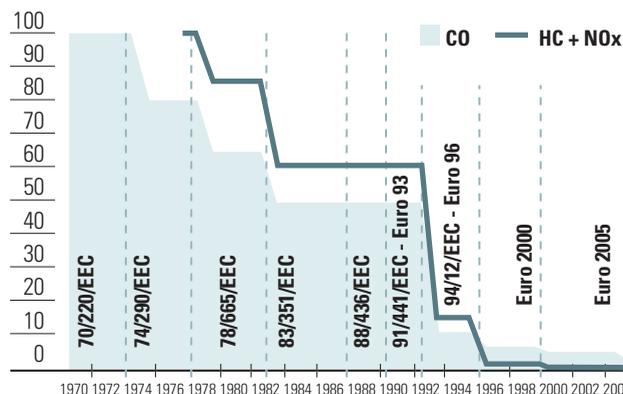
Consommation moyenne des véhicules européens en g CO₂/km



La qualité de l'air

La question de la pollution locale liée au transport automobile devrait être pratiquement résolue à la fin de la décennie dans les pays développés, grâce au **renouvellement progressif du parc automobile**. En effet, la réduction des émissions polluantes est effective depuis les années 1970.

Évolution des normes sur les émissions de gaz d'échappement



Le développement scientifique, pour approfondir la connaissance des différents polluants, de leur comportement et de leurs effets, en particulier sur la santé, doit être soutenu et favorisé. Il est essentiel pour anticiper les évolutions technologiques futures.

La mobilité urbaine

Les formes d'urbanisme et les besoins de mobilité par le transport automobile sont variés. Cependant, la recherche d'une amélioration de la qualité de la vie en zone urbaine pousse le secteur automobile à relever de nouveaux défis. À court terme, **la sécurité, la réduction des émissions sonores et l'assistance apportée au conducteur deviennent des prestations importantes dans l'offre des produits.** À plus long terme, la recherche de mobilité associant l'automobile à d'autres moyens de transport, le développement de véhicules urbains alternatifs, la recherche de services nouveaux ou encore le développement du guidage devraient permettre de mieux concilier automobile et qualité de vie en ville.

L'enjeu de la mobilité concerne l'évolution des produits, mais il est surtout un **enjeu sociétal** dont les évolutions sont dépendantes d'un grand nombre d'acteurs de la société civile et politique (cf. 3.4.3.).

Le recyclage

La réduction du volume des déchets sur l'ensemble du cycle de vie, le développement de leur recyclage ou de leur réutilisation sont incontournables pour préserver les ressources naturelles. La mise en place de nouvelles filières en vue du recyclage et les évolutions des matériaux utilisés sont des processus lourds qui font intervenir beaucoup d'acteurs, dans des écosystèmes et des situations politiques très différents dans le monde. En conséquence, à chaque renouvellement de produit ou de processus de fabrication, les efforts doivent être systématiquement fournis.

Les installations industrielles

Les processus de fabrication se standardisent du fait d'une double évolution : la recherche de la compétitivité d'une part, et l'investissement **vers des nouveaux processus moins polluants et plus sûrs** d'autre part. Cette standardisation accélère les progrès dans les pays en développement grâce à l'internationalisation de l'entreprise. En effet, les nouvelles technologies s'appliquent dès la première implantation, quel que soit le pays, et favorisent la mise en œuvre de réglementations plus homogènes.

Par ailleurs, les exploitants d'installations s'engagent dans une démarche de **réhabilitation des sites pollués par des activités passées** pour prévenir les risques à plus long terme et conserver la valeur de leur patrimoine.

La sécurité routière

Les enjeux de la sécurité routière sont du **domaine sociétal (cf. 3.4.4.)**. Les progrès qui relèvent de l'évolution des véhicules se trouvent souvent en contradiction avec les paramètres environnementaux. L'addition d'équipements ou de renforts a tendance à alourdir les véhicules, ce qui a pour conséquence de dégrader les performances de réduction de la consommation ou des émissions polluantes. Les constructeurs automobiles seront donc de plus en plus contraints à rechercher de nouveaux compromis pour assurer à la fois la plus grande sécurité et le meilleur niveau écologique.

*Le sigle  identifie dans le texte les informations correspondant aux informations demandées par le décret d'application de l'art. 116 de la **Loi NRE (Nouvelles Régulations Economiques)**.*

*Le sigle  identifie dans le texte les informations correspondant aux directives de la **Global Reporting Initiative (GRI)** en matière de Rapport sur le Développement Durable. Le tableau de correspondance des indicateurs GRI se trouve en page 206.*

3.3.2. METTRE EN PLACE LE MANAGEMENT DE L'ENVIRONNEMENT SUR LE CYCLE DE VIE

Le Système de Management Environnemental (SME) et la certification ISO 14001 des sites

Pour entrer dans un processus d'amélioration continue assurant la conformité réglementaire et, s'appuyant sur les compétences et l'implication de tous les collaborateurs, Renault s'est engagé dans la mise en œuvre du management de l'environnement et a obtenu les premières certifications ISO 14001 dès 1999.

Site par site, il lui a fallu procéder selon les étapes suivantes :

- Établissement d'une analyse environnementale initiale.
- Quantification et hiérarchisation des différents impacts selon le milieu spécifique au site.
- Fixation d'objectifs de progrès.

Pour les réaliser, le Groupe a défini précisément l'**organisation** et les **responsabilités** dans chaque site et a mis en place un **processus de gestion documentaire**. L'évaluation du système de management est réalisée au travers d'audits internes qui ont été effectués sur l'ensemble des sites engagés dans la certification ISO 14001 dès 1999 et qui se perpétuent aujourd'hui.

Le **réseau commercial** (filiales et concessions) est lui aussi engagé dans la mise en place du management environnemental et se soumet à la certification ISO 14001. L'expérience espagnole, avec plus de 150 affaires certifiées et le plan de formation des compagnons, est particulièrement remarquable.

L'application du système de management environnemental dès les premières étapes de production

La politique de Renault s'applique dès la création de toute nouvelle activité. C'est le cas notamment du **complexe Ayrton Senna à Curitiba** au Brésil, qui a pu intégrer l'environnement dès l'élaboration du projet. Sa naissance a en effet été marquée par la prise en compte de l'écosystème (zones boisées, faune...) et par la prévention de la pollution des sols. Les meilleures technologies disponibles, comme les peintures hydrosolubles ou encore le premier processus d'usinage sans rejet dans l'eau, ont été mises en œuvre à l'occasion de ce projet.

La promotion du système de management de l'environnement

Certifiée ISO 14001 en 1999, **l'usine de Novo Mesto Revoz en Slovaquie** a appuyé sa démarche sur un plan significatif de formation du personnel et **assure aujourd'hui un rôle de pilote dans son pays**. Associée aux travaux des pouvoirs publics et consultée par les entreprises du pays, l'usine, avec le soutien de son personnel, trouve une motivation supplémentaire dans l'application de la politique de Renault.

■ La mise en œuvre du management de l'environnement lors de nouvelles acquisitions

Avec l'aide de l'État roumain et de l'Agence régionale de l'environnement de la région de Pitesti, l'**usine de Dacia** a mis en œuvre un plan sur cinq ans de mise à niveau des installations et de prise en compte de la protection de l'environnement. Des actions de réhabilitation des sols et des processus de fabrication, des bâtiments, des voiries, ainsi que la remise en état des installations de traitement des eaux ont été nécessaires.

Entre 2001 et 2002 :

- La consommation d'eau a été réduite de 41 %.
- La classification et le tri des déchets sont mis en œuvre.
- L'identification et l'utilisation des produits chimiques ont fait l'objet de procédures.
- La formation du personnel a commencé.

Dans le mois qui a suivi la prise de participation par Renault, **un réseau de responsables environnement dans l'ensemble du site a été constitué**. Ses travaux sont suivis par un Comité de Pilotage présidé par la Direction Générale de Dacia. Aujourd'hui, **après les mises à niveau de base de la gestion de l'environnement, le plan de mise en œuvre du management de l'environnement se construit** selon les procédés et procédures usuels dans le groupe Renault. Il permettra au site de Dacia de postuler à une certification ISO 14001.

■ Le reporting des informations environnementales @

Depuis 1999, Renault a mis en place un **Tableau de Bord Environnement avec l'ensemble des sites** dans le monde et a ainsi fiabilisé la collecte et le traitement des informations. C'est de façon volontaire que Renault s'est soumis à la vérification des données environnementales de chacun de ses sites, pour le processus de consolidation. **À fin 2002, les vérifications successives ont permis de couvrir la majeure partie des activités** industrielles et tertiaires (conception et logistique) de la branche Automobile dont le Groupe détient 50 % et plus.

◆ Les **informations environnementales relatives aux produits automobiles** font l'objet de normalisations ou de standards réglementaires qui sont définis dans les **homologations nécessaires à la mise sur le marché** des produits. Il s'agit en particulier de la consommation et des émissions de CO₂, des émissions polluantes, de l'acoustique et des exigences de sécurité. La définition du taux de recyclabilité, en pourcentage de la masse des véhicules, fait aujourd'hui l'objet d'un travail entre les constructeurs et les autorités européennes afin de pouvoir les intégrer dans le même processus.

Le management en réseau

Initié dès 1995, le management en réseau est une spécificité de l'organisation de Renault dans le domaine de l'environnement. En effet, partant du principe que la politique environnement devait irriguer l'ensemble des fonctions de l'entreprise, un réseau de responsables environnement dans toute l'entreprise s'est mis en place et couvre aujourd'hui la quasi-totalité du Groupe. Ces responsables sont en charge de porter dans leurs métiers ou leurs services la politique de Renault pour intégrer l'environnement dans leurs procédés et procédures usuels de travail. Ils ont aussi à charge de

déployer les formations et les outils mis à disposition par le réseau environnement. Cette **organisation de la compétence collective** est très appropriée, car la protection de l'environnement recouvre un périmètre très large de compétences et d'expertises. **À ce titre, le domaine de l'environnement est retenu dans la démarche de gestion prévisionnelle des compétences** (cf. 3.2.2.1.).

Des rencontres régulières de l'ensemble du réseau sont organisées pour bien définir les priorités à moyen terme. Par ailleurs, en continu, des groupes transversaux travaillent sur de nombreux thèmes et les échanges d'expériences sont organisés.

Les outils Renault du management de l'environnement

L'innovation chez Renault, c'est aussi la création de nombreux outils et systèmes experts pour mettre en œuvre le management de l'environnement.

◆ De **nombreux modèles de tests, de simulations et de banques de données** sont mis en œuvre pour valider les solutions techniques par les équipes chargées de la sécurité, des émissions de polluants, de la consommation de carburant et de l'émission de CO₂.

◆ **Ecorisques** et **Chimrisk** sont des systèmes experts. Le premier, qui date de 1997, aide les usines à déterminer les impacts les plus significatifs sur l'environnement, qui sont à traiter en priorité dans les plans d'action. Le second a été mis en place en 1998 pour gérer les produits chimiques en fonction de leur éventuelle nocivité. Ces deux outils évoluent régulièrement en fonction des connaissances scientifiques et du déploiement international.

◆ L'**indice Eco** des emballages établi en 1997 permet à des milliers d'acteurs, chez les fournisseurs et chez Renault, de diminuer l'impact des emballages sur l'environnement.

◆ L'**I.R.F., Indice de Recyclabilité à la Fonction** automobile défini en 2001 et appliqué en 2002 par les fournisseurs principaux sur les fonctions de Mégane II, permet de mesurer sur un ensemble de critères le potentiel des fonctions à être recyclées. **Cet outil permettra ensuite de fixer des objectifs de progrès partagés avec les fournisseurs.**

OPERA est un logiciel imaginé en 2001 et développé en 2002 pour permettre à Renault et à Nissan de construire une banque de données commune sur le recyclage, en rassemblant les données connues des concepteurs et des industriels du secteur.

La formation au management de l'environnement sur le cycle de vie

En plus de la formation dispensée pour apprendre à utiliser les différents outils de management, les responsables du réseau environnement ont conçu et dispensé des formations générales à l'environnement appliquées aux activités automobiles.

◆ **Cap'éco 1** a permis de former le personnel de l'ensemble des usines dans le monde. Ce module permet de comprendre toutes les questions environnementales liées aux activités de carrosserie, de fonderie ou de mécanique selon le milieu écologique d'implantation (zone urbaine, campagne...).

◆ **Cap'éco 2** enseigne la conception écologique des produits. À fin 2002, 1 750 ingénieurs et techniciens de Renault ont été formés. Créée en 2001, l'École de l'Ingénierie Renault répond aux besoins de formation technique

des concepteurs. Les modules de formation de cette école vont progressivement intégrer les aspects écologiques des différents processus et techniques.

◆ Par ailleurs, **Renault propose à ses fournisseurs** une formation en trois étapes à la **conception écologique des composants** visant à améliorer le recyclage des véhicules en fin de vie. **À fin 2002, 400 personnes appartenant à 180 entreprises fournisseurs ont été formées. Renault déli-**

vre aux participants un guide d'animation qui leur permet, à leur tour, d'associer leurs collègues et leurs propres fournisseurs à la démarche.

◆ En 2002, pour accompagner la mise en œuvre des circuits logistiques des déchets d'atelier, le **réseau commercial en Espagne** a construit et met en place pour les compagnons des **modules de formation**. Ils sont diffusés par CD-Rom et expliquent et montrent en détail l'ensemble de la gestion des déchets et des produits chimiques. En France, l'établissement des circuits et procédures pour les déchets d'atelier se construit sur la région lilloise.

L'éco-conception des produits @

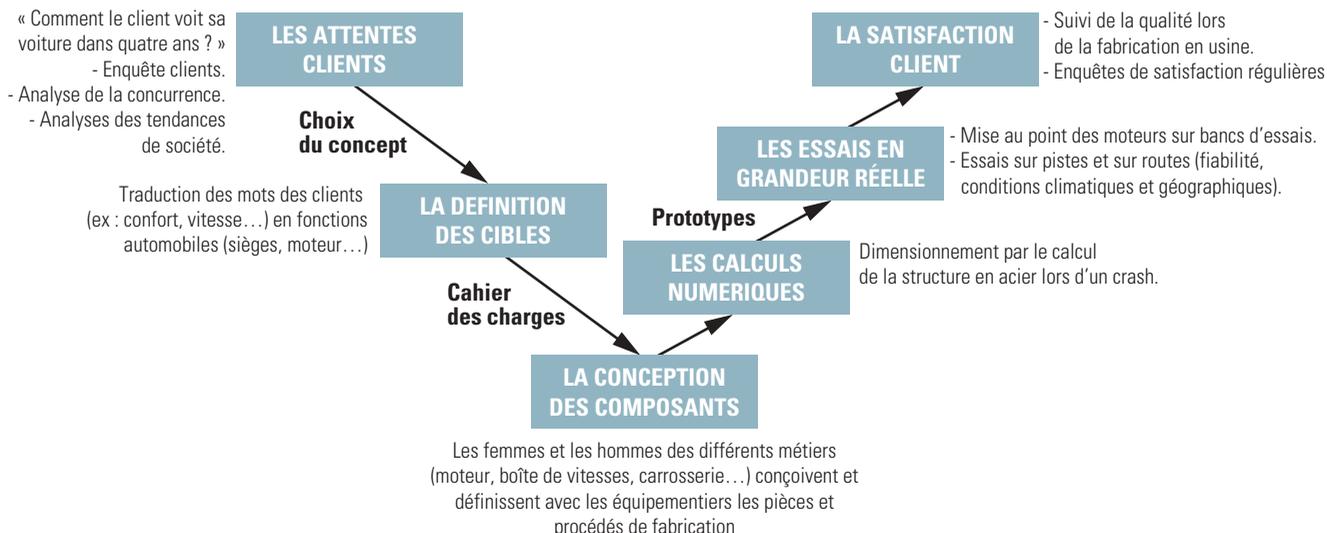
◆ Pour réduire efficacement les flux de polluants générés aux différentes étapes du cycle de vie, il faut agir dès la conception du produit, soit trois à cinq ans, selon les domaines d'innovation, avant la mise sur le marché de la voiture. Dans son processus de développement, chaque nouveau projet intègre davantage les choix de matériaux et de montage en vue du recyclage, les performances environnementales et l'ergonomie des postes de travail en usines, les émissions polluantes, la consommation et les émissions de CO₂, la sécurité des occupants et des tiers et le bruit.

L'éco-conception est une évolution majeure, qui implique non seulement les concepteurs de Renault mais aussi tous ceux des **fournisseurs** de compo-

sants et de matériaux. **Cette démarche, nouvelle et complexe, s'effectue en élargissant le réseau d'experts externes**, en particulier ceux qui participent à l'élaboration des normalisations futures, à des plates-formes d'échanges sur les méthodologies, à la construction des banques de données ou encore aux hiérarchisations des impacts écologiques.

La logique de Renault est en effet d'**intégrer l'environnement dans le processus de développement usuel qui structure le travail des concepteurs**. Chaque lancement de projet permet d'introduire les nouvelles connaissances et les nouveaux outils. C'est ainsi que Mégane II a pu intégrer dès son lancement les acquis sur le recyclage issus de Laguna II, et obtenir les meilleurs résultats aussitôt.

La démarche de conception des véhicules



Le processus d'audit interne Renault pour le management environnemental ISO 14001

Renault a construit son propre **référentiel d'audit**. En 2002, **62 responsables environnement de Renault ont été formés à l'audit selon les exigences internationales ISO 14001, 488 jours d'audit sur les systèmes de management ont été menés dans les 33 sites audités dans l'année.**

Par ailleurs, la mise en œuvre de l'exigence « transport des matières dangereuses » était effective à fin 2001.

L'audit interne Renault ne se limite pas aux seules exigences ISO 14001, il prend fortement en compte la réalisation des objectifs. Ce volet de l'audit permet aujourd'hui de renforcer les actions correctives en associant les experts centraux des différents métiers.

3.3.3. CONCILIER COMPÉTITIVITÉ ET PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

3.3.3.1. Les évolutions des produits

(cf. 3.5.)  

La protection de l'environnement représente approximativement 40 % des programmes de recherche et développement pour les produits.

3.3.3.2. Les évolutions des processus de fabrication

Le schéma directeur environnement des sites

Lancé en 2002, le schéma directeur environnement permet de décrire, à un horizon de 10 ans, les évolutions prévues pour chaque site. Il ouvre un **dialogue entre les concepteurs, les fournisseurs de biens d'équipement et les responsables des usines**, en définissant (en amont des projets) des objectifs cibles de réduction des impacts sur l'environnement qui seront à **développer lors du renouvellement ou de la modernisation des ateliers de l'usine**.

Le schéma directeur environnement se base sur des **études le plus détaillées possible** de la sensibilité écologique du site et **fixe systématiquement des objectifs à plus long terme** pour assurer la pérennité des systèmes de management environnemental. La démarche est consignée dans un **guide de standards techniques** et de procédures de management, qui balaise tous les impacts et toutes les familles de processus.

Les premiers résultats de ce schéma directeur seront visibles sur les sites de Séville et de Cléon respectivement pour les projets de la nouvelle boîte de vitesses et du nouveau moteur de l'Alliance. Les usines de carrosserie qui seront concernées par le renouvellement des gammes Clio et Twingo suivront elles aussi ce processus.

Les investissements pour la réduction des pollutions à la source

 Les investissements pour des installations de traitement des pollutions ont laissé place à ceux relatifs aux procédés de réduction de la pollution à la source.

Ainsi, les **traitements de surface** ont évolué pour minimiser les rejets dans l'eau en réutilisant successivement les bains. Les procédés d'usinage ont d'abord initié les **ultrafiltrations**, qui ont permis de recycler l'eau et les matières actives dans les machines à laver ou encore ont doublé les durées de vie des liquides d'usinage (usines de Cléon, de Séville, de Valladolid Motores et de Dacia). Un procédé très novateur vient d'être mis en place dans la nouvelle usine mécanique de Curitiba, qui consiste à **réaliser l'usinage sans créer de rejets dans l'eau**. D'autres procédés sont également en cours de

développement pour l'usinage à sec. Ils permettent de dispenser le processus de l'utilisation des liquides de lubrification.

Les peintures à bases diluées avec des solvants laissent place progressivement aux **bases hydrosolubles** (dans les usines de carrosserie-montage de Curitiba, de Douai et de Palencia, mais également au sein des usines de mécanique pour la protection anticorrosion). Pour les installations traditionnelles de traitement des eaux usées, Renault développe des procédés de **réutilisation des eaux après traitement** (usines de Maubeuge et de Bursa).

Le montant de ces investissements sur des process nouveaux ne peut pas être attribué exclusivement à la protection de l'environnement, mais fait partie intégrante du processus industriel. Aucune règle établie à ce jour ne permet de séparer ce qui relève de l'un ou de l'autre.

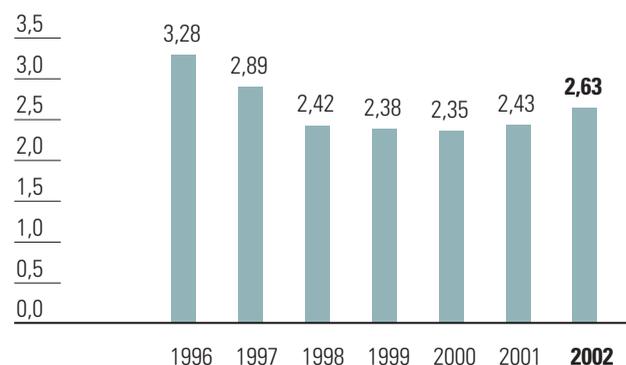
3.3.4. MAÎTRISER ET RÉDUIRE LES IMPACTS DES ACTIVITÉS SUR L'ENVIRONNEMENT

3.3.4.1. Les sites tertiaires et de fabrication

(cf. tableau Indicateurs environnementaux des sites page 203) 

La consommation d'énergie

Évolution de la consommation d'énergie de 1996 à 2002 en MWh/véhicule



L'augmentation constatée est due à l'intégration des activités de Dacia et de Renault Samsung Motors. À périmètre constant, l'évolution est en baisse de 1,6 % entre 2001 et 2002.

En partenariat avec les fournisseurs de Renault, un plan d'économies est régulièrement poursuivi. Il s'appuie sur la recherche et la généralisation des meilleures pratiques issues des différents projets industriels :

-  Réduction des consommations non liées à la production.
-  Intégration de la consommation d'énergie dans les critères de conception et d'achat des équipements.

Un réseau d'une cinquantaine de personnes anime au quotidien le plan de réduction des consommations d'énergie.

◆ En outre, des moyens de mesure et de surveillance (du type gestion technique centralisée) ont été mis en place sur les différents sites. Des outils de modélisation sont développés pour optimiser la consommation des installations.

Des **partenariats** sont établis **avec des consultants spécifiques et les principaux fournisseurs mondiaux d'énergie**, ce qui se traduit par la diffusion de standards sur l'ensemble des usines du Groupe.

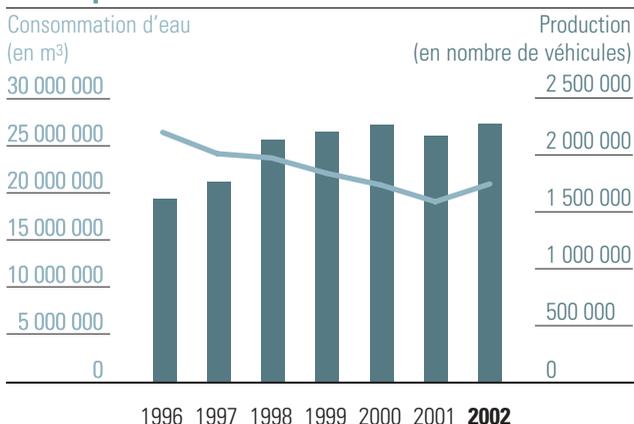
◆ **L'ensemble de ces actions a permis la réduction des consommations malgré l'implantation de procédés qui sont parfois plus consommateurs d'énergie.** Ces augmentations sont dues soit à la complexité plus grande des produits fabriqués (par exemple l'usinage), soit à l'amélioration des impacts significatifs sur l'environnement (par exemple, les peintures hydrosolubles ou les traitements d'air).

L'utilisation du gaz comme combustible au plus près des besoins permet d'économiser sur l'inertie thermique des réseaux et d'allier économie d'énergie et réduction des rejets atmosphériques.

Enfin, l'usine de Flins exploite depuis 1999 une **installation de cogénération combinée**. La vapeur détendue assure aux environs de 45 % des besoins de chaleur pour le chauffage et le fonctionnement des installations et produit l'équivalent de 40 % de la consommation d'électricité de l'usine. @

La consommation d'eau

Évolution de la consommation d'eau et de la production de 1996 à 2002



L'augmentation est due à l'intégration de Dacia et de Renault Samsung Motors. À périmètre constant, les consommations sont réduites de 18 % entre 2001 et 2002.

◆ Une politique de recherche d'économie est intégrée au schéma directeur industriel de chaque site. Ces schémas s'appuient sur une efficacité accrue des process :

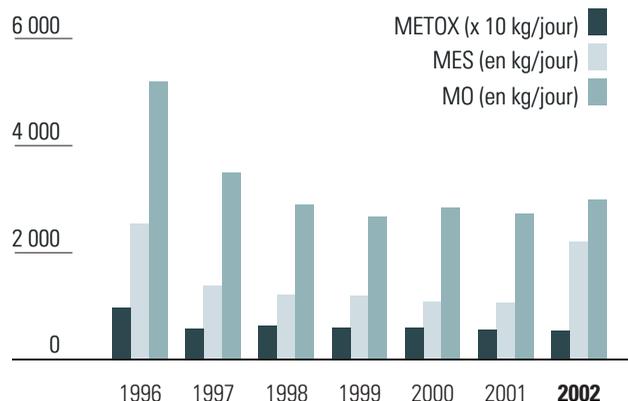
- Augmentation de la durée de vie des bains de traitement.
- Recyclage à la source.
- Fonctionnement en circuit fermé, avec récupération des eaux lessivielles et des eaux de cabines.

◆ Engagé en 1999, **un système innovant de recyclage des eaux pluviales a été mis au point sur l'usine de Maubeuge avec le concours financier de l'Union européenne @**. En 2002, ce système fournit l'eau nécessaire aux besoins industriels du site, soit une préservation de 49 700 m³ d'eau potable. Aujourd'hui, **des études sont engagées pour déployer cette technique sur d'autres sites industriels**. Par ailleurs, le site du Technocentre à Guyancourt récupère l'eau de pluie pour l'arrosage des espaces verts.

◆ Des résultats spectaculaires de réduction de la consommation d'eau ont été observés sur les sites d'ACI Le Mans (- 15 % entre 2001 et 2002), de Novo Mesto (- 37 % entre 1998 et 2002) et de Choisy (- 85 % entre 1998 et 2002).

Les rejets dans l'eau

Rejets liquides des usines



MES : la hausse importante des **matières en suspension** est due à un changement de méthodologie pour le calcul, prenant aussi en compte les MES pompées additionnées à celles du process (+ 217 kg/jour pour l'usine de Flins) et l'intégration de l'usine de Dacia, qui produit 1 043 kg/jour. Il faut noter que l'évaluation des MES pour cette dernière est faite sur les méthodes employées au sein du Groupe.

MO : l'augmentation des **matières oxydables** est due à l'intégration de Dacia et de Renault Samsung Motors. À périmètre constant, la baisse est de 10 % de 2001 à 2002.

METOX : une réduction des rejets des **métaux** est obtenue par la substitution du plomb dans l'application de la cataphorèse pour les usines de carrosserie dont les installations le permettaient, soit - 24 % à périmètre constant de 2001 à 2002. Renault utilise comme indicateur la quantité de métaux exprimée en masse, à laquelle on applique un coefficient multiplicateur selon le degré de toxicité (arsenic 10, cadmium 50, cuivre 5, mercure 50, nickel 5, plomb 10, zinc 1).

70 % des sites industriels de Renault ont leur propre station de traitement physico-chimique. Gérée en assurance qualité, celle-ci fait souvent appel aux techniques les plus récentes.

À l'usine de Palencia, un traitement biologique avec réacteur à membranes (démarré fin 2001) assure un niveau élevé d'épuration et une diminution de

la production de boues. Cette installation représente une première pour le groupe Renault, elle sera renouvelée à l'usine de Douai en 2003.

En 2002, l'usine de Dacia a retrouvé l'efficacité des traitements des eaux en réhabilitant six stations physico-chimiques à proximité des ateliers, et a mis en œuvre pour la première fois une unité d'ultrafiltration pour le traitement des rejets liquides.

Les usines de mécanique ont pour objectif de supprimer tout rejet liquide. Ces nouveaux procédés ont été expérimentés dès 1998 pour l'usine de boîtes automatiques STA, qui épure et recycle la totalité de ses effluents. **La nouvelle usine mécanique de Curitiba au Brésil a mis en œuvre, en partenariat avec les fournisseurs de liquides d'usinage, pour tout un atelier, ces nouvelles technologies** qui suppriment les rejets d'hydrocarbures dans l'eau : ceux-ci sont concentrés par évaporation puis valorisés comme combustibles. Ce processus très novateur sera standardisé pour toutes les nouvelles implantations d'usinage sur les autres sites, en particulier pour les nouveaux produits de Séville et de Cléon.

Les rejets atmosphériques

Les C.O.V. (Composés Organiques Volatils) générés par les solvants utilisés dans les ateliers de peinture représentent le rejet atmosphérique le plus significatif des activités de Renault. Leur diminution a été réalisée avec l'amélioration des procédés d'application de peinture :

- Un plan de modernisation des installations (le dispositif de traitement de l'air des cabines de l'usine de Maubeuge est d'une dimension unique en France).
- Des évolutions technologiques, avec l'implantation des procédés hydrodiluables sont déjà mises en œuvre pour trois usines (Palencia, Curitiba et Douai).
- Une épuration des émissions atmosphériques par des incinérateurs plus performants.

Des actions transversales de management sont mises en place sur l'ensemble du périmètre « carrosserie-montage », avec des procédures centrales de surveillance des rejets.

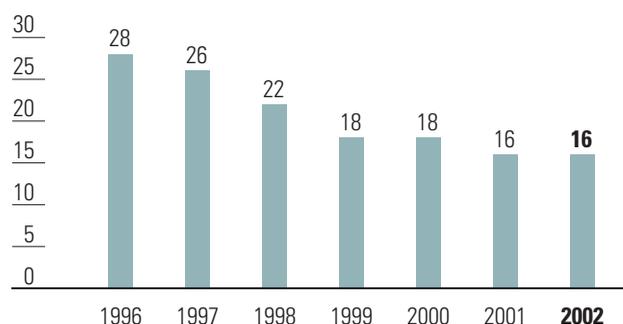
Les émissions de C.O.V. sont passées de 13 kg par véhicule produit en 1998 à 5,86 kg par véhicule à fin 2002.

Les émissions liées à la combustion, qu'elles soient polluantes (SO₂, NOx, N₂O) ou non (CO₂), ne sont aujourd'hui estimées qu'au travers de la réglementation française relative aux taxes parafiscales pour les installations thermiques d'une puissance de plus de 20 MW. Ceci conduit à exclure les installations de production ne disposant pas de méthode de comptabilisation définie, et qui pourraient représenter une part importante de ces rejets. Des études spécifiques vont être mises en œuvre pour en faire l'évaluation. Cependant la rationalisation des combustibles utilisés, dont le passage du fioul au gaz, a permis de réduire de 26 % les émissions de SO₂ pour les installations thermiques de plus de 20 MW.

Les déchets industriels

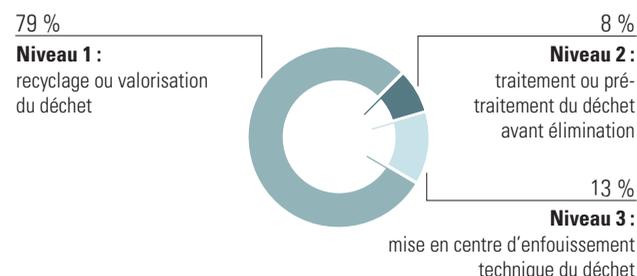
Évolution de la quantité de déchets d'emballages par véhicule de 1996 à 2002 (usines de carrosserie dans l'UE)

(en kg/véhicule)



Le niveau est resté stable malgré les résultats encourageants enregistrés au démarrage de série de Mégane II. Ceci est essentiellement dû aux nombreux démarrages de produits dans les usines qui ont mis en place un dispositif définitif de logistique dimensionné à la cadence de série.

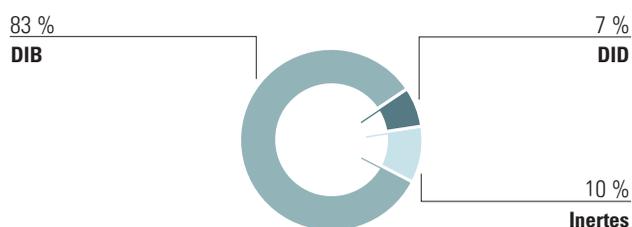
Destination des déchets en 2002



La comptabilisation de Dacia et de Renault Samsung Motors dégrade les résultats obtenus les années précédentes et les progrès continus des autres sites sur la part des déchets recyclés et valorisés. La priorité donnée dans les premiers temps pour l'usine de Dacia a été en effet de caractériser, trier, comptabiliser et éliminer les déchets dangereux dans des conditions écologiques dans sa propre décharge mise au niveau européen. Le développement de nouvelles infrastructures régionales et de filières de recyclage reste à faire.

Ces niveaux consolidés concernent les sites en activité. Il faut leur ajouter les déchets de déconstruction et de réhabilitation des sols de Boulogne-Billancourt, qui ont représenté en 2002 aux environs de 70 000 tonnes, envoyés soit dans des centres d'enfouissement technique, soit dans des centres de traitements biologiques.

◆ Répartition des déchets de 2002 selon leur classification



De 2001 à 2002, une hausse de 55 % des déchets inertes est due à l'évacuation des déchets de chantier résultant de la modernisation de l'usine de Dacia. Sur 33 % de baisse des déchets dangereux, une part importante est due à un changement de processus à Douvrin qui a abaissé le taux de phénol dans les sables de fonderie. Dans un grand nombre d'usines, une baisse des volumes de déchets dangereux est constatée.

Les progrès effectués dans la diminution des volumes de déchets, dans leur caractérisation et dans la fiabilité de leurs modes de traitement ou de recyclage sont continus dans les usines depuis 1995 :

- ◆ Les pertes de métal (copeaux et chutes de tôle) issues des processus d'usinage et d'emboutissage représentent 70 % des déchets générés par les usines. Elles sont en général intégralement recyclées en fonderie et en sidérurgie.
- L'amélioration des rendements opérationnels permet de réduire les déchets. Dans l'application des peintures, par exemple, elle fait diminuer à la fois la quantité de produit utilisé, les émissions de solvants et la production de boues.
- Le tri à la source sépare les déchets dangereux des déchets banals, et optimise les filières de valorisation matière et énergétique. La **gestion globale des déchets avec un partenaire** majeur (Vivendi Environnement) dégage une forte synergie.
- ◆ La logistique industrielle de Renault a intégré dans son déploiement la réduction des emballages perdus. Les premiers résultats à Palencia se situent à 4,2 kg (périmètre de l'activité montage hors DIB en mélange) par véhicule pour Mégane II. Ils sont encourageants pour atteindre l'objectif fixé de 5 kg aux nouveaux véhicules. @

◆ En 2002, on peut souligner l'**application de la politique de Renault dans des pays qui souffrent d'un manque d'infrastructures pour le traitement des déchets** : Dacia dispose de sa propre décharge pour les déchets dangereux, qui a été complétée par le traitement des lixiviats dans une station d'épuration physico-chimique et biologique. Les investissements permettent à la décharge de se situer aux normes européennes. Les politiques de caractérisation, de stockage intermédiaire dans des zones protégées et de gestion des flux des déchets sont aujourd'hui au même niveau que dans toutes les usines Renault. Bursa en Turquie a pu mettre en œuvre une tour de distillation permettant de recycler les solvants sales.

3.3.4.2. Les sites commerciaux

◆ Il n'existe pas à ce jour de processus de consolidation des rejets des affaires commerciales filiales de Renault. Cependant, Renault a engagé pour ses filiales et les concessions du réseau commercial une politique environnementale avec des actions ciblées sur :

- La réduction des rejets des eaux de lavage des ateliers.
- Le stockage et l'enlèvement spécifiques des liquides huileux.
- Les équipements de prévention des ateliers pour éviter toute pollution des sols.
- La mesure du bruit extérieur des ateliers.
- La réduction des consommations d'eau et d'électricité.
- La récupération en vue du recyclage des pièces hors d'usage.

3.3.4.3. Les produits

(cf. tableau Indicateurs environnementaux des produits page 204).

La consommation de carburant et les émissions de CO₂ @

◆ Grâce à son centrage au-dessous de la moyenne du marché, à sa proportion élevée de motorisations diesel dCi (47 % des ventes en 2002) et aux performances de ses produits, la gamme Renault se situe parmi les meilleures en Europe en termes d'émissions moyennes de CO₂ par kilomètre parcouru selon le cycle réglementaire de l'Union européenne (NVMEG). Pour Renault, de 1996 à 2002, ce ratio a diminué de 14,5 %, passant de 178 à 153 g/km. Ce progrès a été réalisé malgré le développement de nouvelles prestations de confort et de sécurité offertes aux clients, et malgré l'application de nouvelles réglementations qui ont été consommatrices d'énergie.

Le lancement du moteur 1.5 dCi sur Clio en 2001 a mis ce véhicule de cinq places au meilleur niveau européen (4,6 l/100 km et 110 g/km de CO₂). Sur Mégane II, il permet une consommation de 4,9 l/100 km et une émission de seulement 120 g/km de CO₂. Il place ainsi Mégane II parmi les plus économes en carburant de sa catégorie.

Les équipements de certains modèles Renault avec une boîte de vitesses 6 rapports permettent une réduction significative de la consommation de carburant sur autoroute.

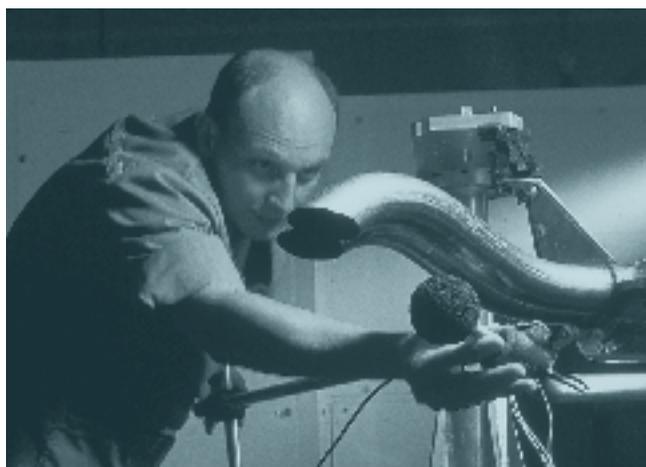
À fin novembre 2002, Renault a commercialisé 2 406 véhicules bicarburant GPL.

◆ Les émissions sonores @

Renault s'était fixé pour ses nouveaux véhicules l'objectif très ambitieux de 71 dB (A) comme mesure de bruit extérieur et a engagé des actions très importantes pour l'atteindre :

- Diminuer les émissions sonores par la réduction des jeux mécaniques, l'optimisation des inerties sur le moteur, la rigidification et l'augmentation du pouvoir d'absorption des parois vibrantes (vitrages, panneaux de tôle, échappement).
- Minimiser leur retransmission au moyen de filtres, d'amortisseurs, d'écran ou d'isolants.
- Optimiser les matériaux et les dessins (aérodynamique des conduits, sculpture des pneus) en fonction des émissions sonores de ceux-ci.

Laguna II a été la première voiture européenne à atteindre ce résultat. Elle a été suivie par Vel Satis, puis en 2002 par Espace IV et Mégane II. **La gamme de Renault est la seule en Europe à atteindre ce niveau d'émissions sonores**, tout en ayant développé le confort acoustique pour les passagers.



Test acoustique : mesure des bruits à la sortie du pot d'échappement.

Le recyclage @

Engagé depuis plusieurs années dans le développement du recyclage, Renault participe activement à la création d'un **nouveau schéma industriel qui engage de nombreux acteurs dans tous les pays**. Avec l'ensemble de ces acteurs économiques et des administrations, **responsabilisés sur l'obtention des résultats**, Renault participe :

- À l'élaboration du cahier des charges des centres de traitement des véhicules hors d'usage : leurs conditions d'accueil, leurs modes de dépollution et de mise en sécurité, le respect des obligations réglementaires, notamment celles relatives aux Installations Classées pour la Protection de l'Environnement.
- À la mise en place d'une **filière à double entrée** débouchant soit sur le négoce des pièces de réemploi, soit sur la récupération des matériaux qui composent le véhicule.
- ◆ À la **traçabilité des véhicules**, organisée autour d'opérateurs agréés, à la mise en place des certificats de destruction et à la gestion des flux d'information.

- ◆ À la mise à disposition des opérateurs, via Internet et avec les autres constructeurs, des **informations** utiles sur les véhicules (matériaux, démontage ou extraction).

◆ Cet engagement dans la construction opérationnelle des nouveaux procédés de recyclage des véhicules en fin de vie, associé au développement des processus internes d'éco-conception, **permet en 2002 à Mégane II d'afficher les meilleurs résultats relatifs au recyclage : 95 % de sa masse est valorisable, 16 kg de matières plastiques recyclées et 10 kg de matières renouvelables entrent dans la composition du véhicule.**

Les émissions polluantes

◆ La gamme européenne satisfait aux normes Euro 3. Les technologies nécessaires pour atteindre les seuils de norme Euro 4 en préparation pour 2005 sont commercialisées sur les véhicules essence Allemagne (incitations fiscales IF05). Pour les moteurs diesel, elles apparaîtront progressivement en 2003.

3.3.5. PRÉSERVER LA VALEUR DU PATRIMOINE

■ La prévention des risques : incendie, explosion, chimiques et naturels

Renault ne détient pas d'installations à hauts risques. Cependant, la prévention des risques de dommage tels que les incendies ou des risques environnementaux fait l'objet d'un système de management spécifique.

Les missions remplies dans ce système de management sont animées par une **équipe centrale d'experts**. Les techniques et les organisations destinées à identifier les risques, quantifier les impacts, organiser la prévention et la protection et définir les contrôles sont mises en œuvre dans l'ensemble des sites du Groupe.

Des méthodes et outils sont définis à tous les stades du management : **études de vulnérabilité, identification des risques, choix des solutions de prévention et/ou de protection, procédures de management et de formation, grilles d'audit de contrôle et de vérification...**

Depuis 1992, l'**indicateur international R.H.P.** (Risque Hautement Protégé) est utilisé. Ce label a été obtenu pour 30 sites Renault à fin 2002. En 1995, le système de management a formalisé les procédures et la formation. En 1999, un manuel de management comprenant guides et indicateurs a été mis en œuvre. En 2001 et 2002, les études de vulnérabilité ont été enrichies des nouvelles connaissances environnementales et seront déployées dès 2003.

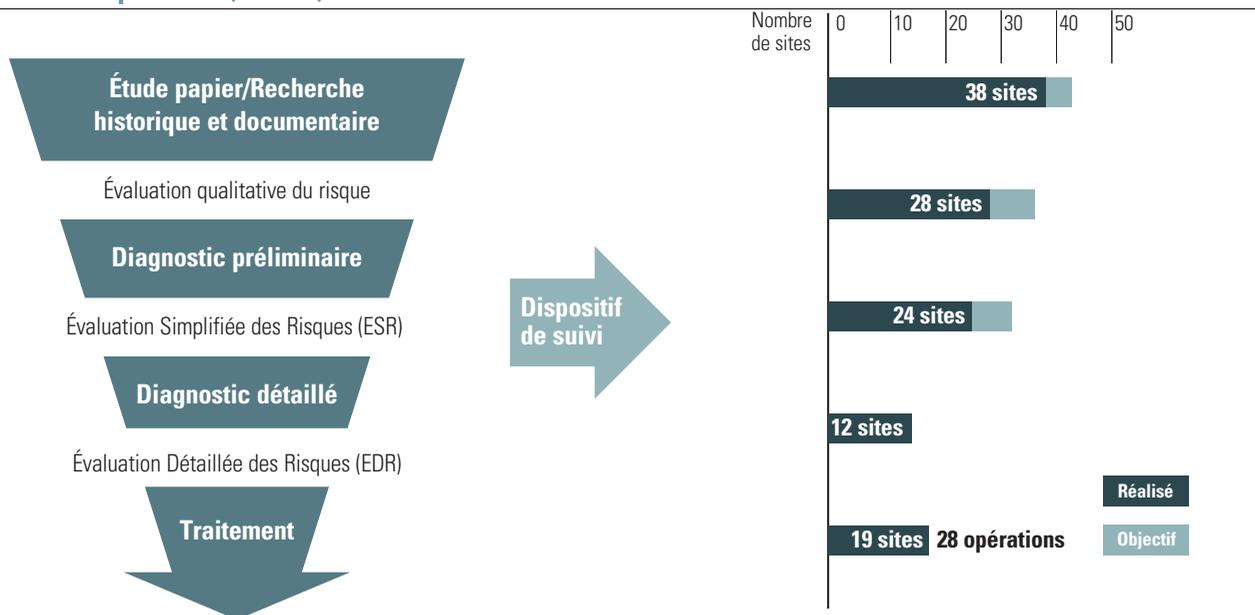
Le système de management environnemental s'est doté : d'un **système expert de hiérarchisation des risques environnementaux en marche normale ou anormale, nommé Écorisques**. Cette expertise est utilisée dans chaque site pour définir les impacts significatifs qui devront faire l'objet d'objectifs prioritaires pour le site. Elle permet aussi au groupe Renault de s'assurer de l'homogénéité des analyses sur l'ensemble de ses sites.

◆ La réhabilitation des zones à risques de pollution des sols liées aux activités passées

Dès le lancement, en 1994, de la politique française relative aux sols et aux sites pollués, Renault a participé activement aux travaux animés par le Ministère de l'Environnement. La **méthode française**, aujourd'hui définie, consiste en une hiérarchisation progressive des risques : **E.S.R.** (Évaluation Simplifiée des Risques), suivie si nécessaire d'un **Diagnostic Détaillé** et

d'une **E.D.R.** (Étude Détaillée des Risques). Cette méthode permet, au cas par cas, de décider soit la réhabilitation des zones à risques, soit la mise en place de dispositifs de surveillance. Cette démarche **a été appliquée pour l'ensemble des sites industriels de Renault dans le monde**. À fin 2002, le déploiement est pratiquement achevé.

Situation de déploiement (45 sites)



Cette politique anticipatrice de Renault permet aujourd'hui une bonne identification des sources de pollution, par nature de polluants et par type d'activités. Ce diagnostic très complet conduit au développement des techniques de dépollution les plus appropriées en fonction des besoins, permet d'évaluer avec précision les coûts de réhabilitation et d'établir des **instructions techniques de protection des sols** pour les ingénieries de conception des process industriels (conception des réseaux, rétentions, cuves de stockage...). Ces techniques peuvent être développées par Renault, comme c'est le cas par exemple avec le traitement biologique des terres polluées par des hydrocarbures installé à Dacia en 2002, ou mises en œuvre au travers d'un réseau d'experts international dans le cadre de cahiers des charges standardisés.

En 2002, Renault peut être considérée comme une entreprise appliquant les meilleures méthodes et techniques disponibles dans le domaine, et son expertise a été retenue par le ministère de l'Écologie et du Développement Durable pour l'intégrer à son groupe officiel de consultation.

◆ Les audits d'environnement lors de transactions

Toute acquisition ou cession d'activités (industrielles ou commerciales) et de biens immobiliers doit faire l'objet d'une évaluation environnementale. **Ces audits sont réalisés selon des phases reconnues au plan international** qui sont :

- Le pré-audit.
- L'audit de phase 1, relatif à la conformité réglementaire et à la cartographie dans le contexte hydro-géologique et écologique des activités actuelles et passées.
- L'audit de phase 2 des diagnostics des sols et nappes souterraines.

Depuis 2000, **des procédures et guides standardisés sont mis en œuvre au sein du Groupe pour réaliser ces audits**. Ces diagnostics permettent d'intégrer les plans de mise en conformité et de réhabilitation aux conditions économiques et juridiques de la transaction réalisée. Par ailleurs, ces études, plans d'action et clauses des contrats permettent à Renault d'éviter les contentieux éventuels dans le futur.

3.3.6. ORGANISER LA COMMUNICATION

◆ Un site internet dédié au Développement Durable

Mis en ligne pour la première fois en 2002 sur la base des données quantifiées de fin 2001, le site Internet intitulé « Allons plus loin ensemble » est accessible via le site institutionnel de Renault (www.developpement-durable.renault.com). Il démontre l'engagement de Renault à délivrer les informations avec transparence et rigueur aux parties intéressées. Les internautes peuvent accéder à l'information selon leurs préoccupations personnelles, soit par domaine, soit par site, soit par produit. Pour rendre l'information transmise le plus accessible possible, des modules pédagogiques ont été et continueront à être développés sur ce site. Une actualisation régulière des données est prévue, au moins une fois par an, à la fin de chaque exercice.

◆ Les déclarations environnementales des sites

Les communications relatives au Développement Durable attestent l'engagement de Renault en la matière, mais ne peuvent répondre à elles seules aux questions environnementales propres à chaque site. Ceux-ci se sont engagés à publier des déclarations environnementales **soit par Internet, soit sur support papier**. Axées sur les actions et résultats détaillés des sites, les déclarations environnementales permettent d'alimenter les échanges entre les sites et les acteurs de proximité : voisinage, collectivités locales, associations, administrations...

Au premier semestre 2003, il est prévu une publication de 23 déclarations environnementales relatives à l'exercice 2002 et disponibles sur le site Internet.

Ces déclarations sont l'occasion de nombreuses formes d'échanges avec le personnel et les parties prenantes locales.

◆ Le concept-car Ellypse

Présenté au salon de Paris 2002, le concept-car Ellypse réalise une **synthèse des technologies disponibles à 10-15 ans**. Ce concept, unique dans son genre, allie :

- un très grand nombre d'innovations permettant une réduction très importante des impacts sur l'environnement lors de l'utilisation du véhicule (consommation, émissions polluantes) ;
- l'utilisation d'assemblages et de matériaux facilitant le recyclage en fin de vie ;
- une offre de prestations (habitabilité, confort, sécurité, e-services, design) importante pour les clients.

Si ce concept n'est pas un produit prêt à être mis à court terme sur le marché dans l'état des connaissances actuelles, il démontre l'engagement de Renault à **trouver la meilleure adéquation entre la protection de l'environnement et l'innovation automobile**.



Les « sièges ingénieux » d'Ellypse peuvent se loger dans le plancher, passant ainsi d'une position « route » à une position « repos ».

3.4. Performances sociétales

De par son internationalisation croissante et le rôle de ses produits dans la société, l'influence qu'exerce Renault s'étend naturellement au-delà de son périmètre immédiat. Renault entretient ainsi des relations avec des parties prenantes très diverses : fournisseurs, concessionnaires, clients, experts scientifiques, communautés locales, associations, pouvoirs publics. Deux principes guident ces relations : instaurer un dialogue véritable et promouvoir des comportements transparents et loyaux.

Renault est également engagé dans les grands débats sociétaux liés à l'automobile, comme la mobilité durable et la sécurité routière, ainsi que dans des actions en faveur de la société civile.

3.4.1. LES CODES DE BONNE CONDUITE



Depuis 1998, Renault est doté d'un **Code de déontologie** qui précise l'ensemble des règles à appliquer vis-à-vis des parties prenantes, au sein du Groupe comme à l'extérieur de l'entreprise. **Diffusé auprès** d'une grande partie **de l'encadrement ainsi qu'aux fournisseurs**, ce code leur permet de déterminer leur comportement par référence à des principes clairs, lorsqu'ils se trouvent dans des situations complexes ou inattendues.

◆ Ce code couvre notamment :

- La protection des personnes et des biens matériels et immatériels de l'entreprise.
- Le respect de la loi, de l'environnement et des personnes.
- La fourniture et l'utilisation d'informations.
- L'utilisation des fonds de l'entreprise.
- La participation à la vie locale.
- Les conflits d'intérêts.

Depuis 2000, un **Comité de déontologie** a été mis en place pour suivre l'application du Code de Déontologie et son évolution au sein du Groupe, et pour définir la politique de communication en la matière. Un **déontologue**, interlocuteur privilégié du Comité, anime le dispositif en permanence.

Le Code de déontologie est complété par une Charte du contrôle et de l'audit interne, diffusée aux cadres, qui précise les conditions d'exercice de la délégation des responsables opérationnels.

3.4.2. RENAULT ET LES PARTIES PRENANTES

Du fait de l'intensité des relations que le Groupe entretient avec son milieu (partenaires, fournisseurs, concessionnaires, clients, institutions), l'influence de Renault s'étend très au-delà de son périmètre de propriété. À proximité des grands sites, les relations avec les communautés locales sont très importantes. Avec d'autres parties prenantes, l'entreprise explore les implications de nouveaux liens et en tire progressivement les conséquences.

◆ **Les clients**, dont la satisfaction est essentielle, sont au centre des préoccupations de Renault. La politique de qualité des produits et des services figure dans les axes stratégiques du Groupe et fait l'objet d'un suivi constant auprès de la clientèle.

- Renault a mis en place un système d'étude clients : des enquêtes et des plates-formes de relations permettent d'évaluer leur satisfaction.
- L'entreprise s'est dotée d'une batterie d'indicateurs, comme par exemple le délai de réponse à la demande d'un client (mail, courrier, téléphone...).
- Une plate-forme spécifique pour les nouveaux véhicules haut de gamme a été mise en place.
- En vue de minimiser le temps d'immobilisation éventuelle des véhicules, Renault mise sur la rapidité d'intervention et la qualité des réparations.
- ◆ Par ailleurs, les campagnes de rappel sont l'occasion de vérifier les véhicules et de faire des remises à niveau.
- Depuis 1999 la Nouvelle Distribution permet de diminuer de façon constante les délais de livraison.
- Enfin, la garantie contractuelle de Renault liée aux véhicules a été portée à deux ans.

L'animation de cette politique de Qualité nécessite d'une part une organisation multidisciplinaire proche du terrain et d'autre part des personnes soucieuses des souhaits des clients à chaque niveau opérationnel dans l'entreprise. **Les concepts de Qualité sont diffusés par des formations adaptées de tous les personnels concernés.**

◆ La stratégie de Renault vis-à-vis de ses **fournisseurs** est fondée sur l'établissement de **relations à long terme**, de façon à les impliquer très en amont dans les projets et à instaurer un langage et des méthodes de travail communs.

Pour atteindre cet objectif, Renault sélectionne un panel restreint de partenaires selon une grille de critères prédéfinis. Le fonctionnement du partenariat avec les fournisseurs s'établit autour de règles établies :

- Les aspects économiques et techniques des prestations, de la qualité et des modalités de fabrication ont fondé les bases du partenariat.

- Depuis quelques années, les critères des conditions de travail (protection, sécurité, utilisation des produits chimiques...) et environnementaux (déchets, prévention des risques, stockage...) ont été mis en œuvre pour les fournisseurs d'installations et de prestations sur site.
- ◆ Depuis peu, l'éco-conception et l'entrée dans le management sur le cycle de vie associent les fournisseurs de composants et de matériaux.

◆ La qualité de la relation, mesurée par des critères objectifs et fondée sur la solidarité, peut faire accéder certains fournisseurs au **statut Optima** ®, régi par une charte. En contrepartie d'engagements sur un certain volume d'activité, les fournisseurs garantissent à Renault un niveau de coûts, de qualité et de prestations ainsi qu'un accès prioritaire aux innovations. Une revue annuelle des résultats et de la qualité de la relation permet de mesurer les progrès et de fixer de nouveaux objectifs. En cas de problème, les solutions sont recherchées en commun.

Des rencontres régulières avec les fournisseurs Optima sont organisées pour échanger sur les projets de développement futurs. Des progrès techniques visant à améliorer les performances écologiques des produits commencent à être proposées de leur propre initiative.

C'est dans un tel cadre qu'ont été développés par exemple les moyens de retenue des occupants d'un véhicule qui contribuent au niveau élevé des prestations de Renault en matière de sécurité.

Dans un souci de clarification et de normalisation, Renault a développé des outils structurés par une action concertée sur les processus. Ces outils ont pour but de réduire les risques de non-qualité des produits, de sécuriser les approvisionnements, de renforcer l'implication des fournisseurs vis-à-vis des consommateurs et d'instaurer un climat plus serein. Par exemple, la Charte de garantie, négociée avec les organisations représentatives des fournisseurs, précise le processus de recours. Ou encore, les processus d'acceptation qualité des pièces introduisent depuis Mégane II les critères de recyclage, en particulier pour la composition des matériaux.

◆ Par ailleurs, pour assurer un niveau d'écoute optimal, le **Conseil des Fournisseurs** réunit plusieurs fois par an les dirigeants de Renault et de ses principaux fournisseurs. De son côté, l'**Institut Renault**, organisme de conseil en qualité et en management, est voué en priorité aux interventions chez Renault et chez ses partenaires. Enfin, les fournisseurs de rang 2 bénéficient d'actions menées dans le cadre de l'Institut pour la Compétitivité Automobile et la Recherche de l'Excellence (ICARE).

Renault est conscient de l'ampleur du travail qui reste à accomplir avec ses fournisseurs pour partager une politique de Développement Durable. Cependant, dans l'esprit fondateur du partenariat, la volonté de partage de cette politique s'accompagne du partage des outils développés par Renault (cf. 3.3.2.).

Le sigle  identifie dans le texte les informations correspondant aux informations demandées par le décret d'application de l'art. 116 de la **Loi NRE (Nouvelles Régulations Economiques)**.

Le sigle  identifie dans le texte les informations correspondant aux directives de la **Global Reporting Initiative (GRI)** en matière de Rapport sur le Développement Durable. Le tableau de correspondance des indicateurs GRI se trouve en page 206.

3.4.3. RENAULT ET LA MOBILITÉ

3.4.3.1. Les enjeux de la mobilité durable

La mobilité durable a pour objectif de concilier, d'une part, les besoins de déplacement autonome des populations, leurs souhaits de communication et d'échange à un coût acceptable et dans les meilleures conditions de sécurité et, d'autre part, la préservation des valeurs essentielles tant humaines qu'environnementales aujourd'hui et pour le futur.

Pour atteindre cet objectif d'une mobilité globale ou durable, il faut fédérer les efforts des politiques et de l'industrie en encourageant des démarches nationales et régionales dans le cadre de stratégies définies.

3.4.3.2. La politique de Renault en matière de mobilité durable

Outre les efforts portés sur les produits (cf. 3.3. et 3.5.), pour aller vers cette mobilité durable, **les principes de la politique transports de Renault sont les suivants :**

- L'adhésion au concept du Développement Durable, à savoir la cohérence entre le court et le long terme.
- La poursuite de la réduction des nuisances produites par l'automobile avec la mesure permanente du rapport coût/efficacité des mesures envisagées.
- Le développement de services innovants en matière de mobilité.
- L'utilisation rationnelle et efficace des services télématiques dans les infrastructures routières.
- L'implication proactive du réseau d'experts Renault dans le débat citoyen sur la mobilité durable.
- Une attention particulière au rapport de l'automobile à la ville et au nécessaire équilibre entre transport individuel et transport en commun.
- La constitution d'un réseau d'experts au sein du Groupe, appartenant aux différentes directions concernées par cette question et qui contribuent aux débats sur la mobilité tant dans l'entreprise qu'à l'extérieur.

Pour soutenir concrètement ces principes, Renault lance ou s'associe à des actions pour faire progresser la mobilité durable, tant en France qu'au niveau européen ou international.

3.4.3.3. Les actions nationales de Renault pour la mobilité durable

- Renault contribue à deux initiatives d'usage partagé de la voiture (car-sharing), l'une à Paris (Caisse commune) et l'autre à Strasbourg (Auto'trement).
- Renault tisse des liens étroits avec les principaux exploitants de transport public en France (RATP, Kéolis, Connex, Transdev) pour la recherche et la mise au point de solutions intermodales où l'automobile est l'outil pouvant garantir la mobilité et l'accessibilité à chacun aux gares et aux points d'arrêt.
- En partenariat avec Kéolis, le projet SARRASIN (Service Automobile en Région Rurale d'Accompagnement Sur Inscription Nominative) est en cours de montage dans la région d'Abbeville. Il vise à garantir 100 % de satisfaction à toute demande de déplacement en milieu peu dense, en mixant du transport à la demande, du covoiturage et du car-sharing.
- Le projet national PREDIM (Plate-forme de REcherche et D'expérimentation pour l'Information Multimodale) doit contribuer à développer un produit opérationnel et transposable centré sur l'information multimodale. Il s'agit d'enrichir et d'optimiser les capacités d'une flotte de voitures intégrée dans une offre globale de transport public devant faire coïncider parfaitement l'offre et la demande.
En collaboration avec le GIE EMIF (RATP/CCIP), Renault a démarré en 2002 l'étude du plan de déplacements des salariés du futur centre tertiaire du Plessis-Robinson, qui regroupera 2800 personnes et qui doit entrer en service en 2004.
- Renault est impliqué dans le programme national de recherche et d'expérimentation des transports terrestres le PREDIT 3. Ses experts contribuent à l'ensemble des groupes thématiques : mobilité et développement durable ; services de mobilité ; nouvelles connaissances pour la sécurité ; technologies pour une sécurité « naturelle » ; logistique et transport de marchandises ; technologies pour le transport de marchandises ; impacts énergétiques et environnementaux ; véhicules propres et économes ; intégration des systèmes d'information et de communication ; véhicules et infrastructures ; politique des transports.

3.4.3.4. Les actions européennes de Renault pour la mobilité durable

- La région wallonne, la région Alsace et celle d'Abbeville ainsi qu'un certain nombre de partenaires industriels (dont Renault) ont mis en place le programme de recherche européen TRASCOM (TRaveller ASsistance for COmbined Mobility in regional areas). Il a comme objectif de développer des applications multimédias, principalement via les systèmes de communication sans fil, pour répondre aux attentes des usagers en matière de mobilité, en mixant tous les modes de transport.
Il vise à simplifier radicalement l'accès à toutes les informations en temps réel pour la préparation et la réalisation d'un déplacement. Il favorise ainsi les procédures de réservation, d'achat et de paiement de solutions alternatives et complémentaires à l'usage de la voiture particulière (deux-roues, location de voitures, voiture partagée, taxi, transport public avec parking d'échange). En instaurant ainsi une liaison permanente avec les opérateurs de mobilité, il contribue à la qualité des déplacements des personnes.
- Une étude d'un serveur intranet de covoiturage pour les déplacements professionnels inter-sites a été réalisée en Espagne. L'application pilote est prévue en 2003 entre les sites Renault de Madrid et de Valladolid. Si l'expérience est positive, il est prévu d'étendre ce service à d'autres liaisons tant en Espagne qu'en France.

- Dans le cadre de **EUCAR, Association européenne pour la recherche automobile**, deux projets ont été montés :
 - Le projet FREDERIC (FREight DELivery Rationalization In Cities) qui, dans la dynamique de l'association de capitales européennes IMPACTS, a pour but de rapprocher industriels et collectivités locales autour du thème de la mobilité des biens et des services dans la ville. Il vise à définir les meilleures conditions d'utilisation des véhicules pour les activités commerciales et de services dans les agglomérations urbaines.
 - Le projet « Smooth traffic » est en cours d'élaboration entre les partenaires pour imaginer des axes de progrès d'une circulation plus paisible et plus fluide en ville.
- Dans le cadre bilatéral franco-allemand DEUFRAKO, Renault a participé au projet IVHW (Inter Vehicle Hazard Warning) et l'a conclu avec succès. Il a pour objet la mise au point d'un système de communication entre véhicules avec une fonction d'alerte rapprochée afin d'éviter les situations de sur-accident typique sur autoroute.

3.4.3.5. Les actions internationales de Renault pour la mobilité durable

- Renault participe à un projet international sur la mobilité durable à l'horizon 2030. Dans le cadre du World Business Council for Sustainable Development, douze entreprises américaines, japonaises et européennes appartenant à l'industrie automobile et à l'industrie pétrolière ont lancé une vaste étude sur ce que devrait être la mobilité en 2030 et sur la façon d'y parvenir. Le but du projet « **Mobilité 2030** » est de développer une vision de la mobilité durable tenant compte de différents impératifs, proposant d'une part des solutions acceptables par les consommateurs et la société dans son ensemble au regard de l'emploi et de l'environnement, et promouvant d'autre part des actions concrètes dans les pays développés comme en développement, à l'aide d'un réseau de soutien.
Ce projet est particulièrement innovant car il prend en compte les trois piliers du Développement Durable :
 - Il est global et non régional.
 - Il englobe toutes les formes de mobilité et de transport.
 - Il est mené par l'industrie et il s'organise autour de « stakeholder dialogue » dans le monde.

Après une étude Mobility 2001 faisant l'état des lieux, l'étude finale du projet « Mobilité 2030 » sortira fin 2003. Lors du Sommet de la Terre à Johannesburg, le Président de Renault a participé à la présentation du projet et à la rencontre avec les parties prenantes organisée à cette occasion.

◆ Le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) (site internet : www.wbcd.org), regroupe 150 sociétés internationales, venant de 30 pays et de 20 secteurs industriels majeurs, toutes engagées dans la mise en œuvre du Développement Durable dans ses trois dimensions : protection de l'environnement, équité sociale et prospérité économique. Ses travaux portent notamment sur l'éco-efficacité, l'innovation et la responsabilité sociale au sein des entreprises.

- Renault a réactivé le projet « Clean Air » sur la ville de Rio de Janeiro. Il vise à identifier les sources d'émissions polluantes, fixes et mobiles, dans l'agglomération brésilienne afin de définir et de mettre en place un ensemble de mesures d'amélioration en partenariat avec des industriels français et les responsables politiques et techniques de la ville.

3.4.4. RENAULT ET LA SÉCURITÉ ROUTIÈRE

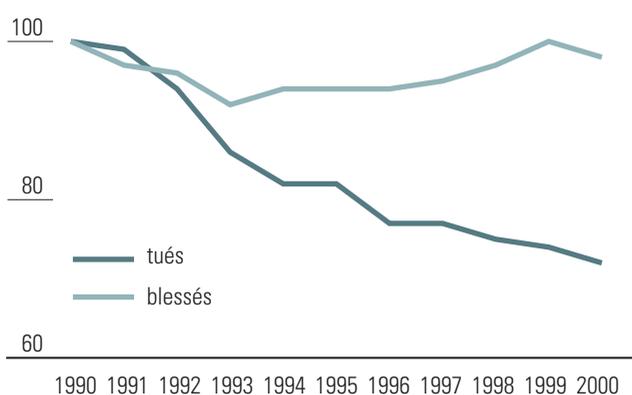
Renault se considère comme un partenaire des pouvoirs publics partout dans le monde et veut être un partenaire actif pour améliorer la sécurité routière.

3.4.4.1. Les enjeux de la sécurité routière

En matière de santé publique, la circulation routière occasionne un nombre élevé de morts et de handicapés (souvent jeunes) tant dans les pays développés du fait de l'importance des parcs que dans les pays émergents, dont les ratios d'accidentés au kilomètre parcouru sont plus élevés.

Évolution 1990-2000 des tués et blessés en Europe

(base 100 en 1990)



Les progrès des véhicules ont permis de diviser par plus de deux le risque de lésions des occupants en cas d'accident. Les infrastructures ont contribué de leur côté à la réduction du nombre d'accidents.

Un expert Renault a contribué au groupe de travail « eSafety » mis en place par la Commission européenne et a piloté le sous-groupe « technologies embarquées ». Ce groupe de travail a proposé des recommandations visant à accélérer le déploiement des nouvelles technologies de l'informatique et des communications pour améliorer la sécurité routière.



Crash-test frontal réalisé sur Mégane II par l'organisme indépendant Euro NCAP.

3.4.4.2. L'accidentologie

Conscients de l'enjeu de la sécurité, les deux constructeurs français, Renault et Peugeot, ont développé en commun le LAB, Laboratoire d'Accidentologie, de Biomécanique et d'étude du comportement humain.

Depuis la création en 1954 du Laboratoire de Physiologie et de Biomécanique, devenu en 1969 le LAB, la sécurité est un axe de développement majeur pour Renault. Le LAB reste en Europe un outil unique, essentiellement financé par les deux constructeurs français : médecins et ingénieurs collaborent étroitement, notamment à la compréhension du comportement du corps humain en cas d'accident.

Renault dispose aussi d'une banque de données d'accidentologie unique au monde par sa richesse, qui permet de reconstituer des collisions à partir de cas observés afin de s'attaquer à leurs causes et de réduire leurs effets. Cette expertise place Renault à l'avant-garde de la sécurité automobile.

Par ailleurs, Renault est favorable à toutes les actions et à tous les équipements qui permettent aux conducteurs d'avoir une conduite raisonnée et apaisée notamment par le port de la ceinture de sécurité, l'harmonisation des limitations de vitesse en Europe et l'éducation des conducteurs en général. @

Le constructeur participe de façon active aux instances de travail sur les différents facteurs de sécurité, auxquelles il apporte son expertise et sa capacité d'analyse, et s'est engagé dans un ambitieux programme éducatif à l'échelle internationale. L'objectif est de faire évoluer le comportement humain, dont le LAB montre la forte implication dans les accidents. @

Causes d'accidents mortels

en % des accidents mortels

Implication :	de l'utilisateur	95 %
	de l'infrastructure	42 %
	du véhicule	27 %*
	des conditions de circulation	20 %

(*) Facteur fortement lié à l'ancienneté du véhicule.

Dans l'entreprise elle-même, un comité composé de responsables des conditions de travail, de médecins et d'experts en accidentologie analyse les causes des accidents de la route du personnel, notamment sur le trajet domicile-travail, afin d'élaborer des thèmes de sensibilisation ou de formation. Les collaborateurs les plus exposés aux risques d'accident en milieu professionnel suivent un programme de formation à la conduite préventive.

3.4.4.3. La sécurité active

La sécurité active a pour but de prévenir l'accident, et conjugue la prise en compte des paramètres du véhicule et celle des paramètres du conducteur. Après les technologies d'assistance au freinage (ABS), ont été mis au point le contrôle de trajectoire (ESP), pour corriger l'écart entre la consigne donnée par le conducteur et la trajectoire théoriquement souhaitée, ou encore le système de surveillance de la pression des pneus.

Devenus intelligents grâce au mariage de l'électronique et de l'informatique, les nouveaux modèles de la gamme savent interpréter la situation de roulage (météo, vitesse, trafic) et ajuster les comportements en conséquence. C'est par exemple ce que propose le régulateur de vitesse à contrôle de distance. Renault participe ainsi depuis fin 2001 au projet LAVIA (Limiteur s'Adaptant à la Vitesse Autorisée) initié par le ministère des Transports français et destiné à étudier l'acceptabilité et les effets sur les comportements de conduite d'un système embarqué limitant la vitesse du véhicule à la vitesse réglementaire du lieu où se trouve le véhicule. En 2003, Renault fournira des véhicules prototypes à ce programme.

Outre cette prévention, qui s'inscrit dans la sécurité active, il faut aussi limiter au maximum les conséquences de l'accident et protéger les occupants et les piétons. Il s'agit alors de sécurité passive.



Le Système Renault de Protection (SRP) 3^e génération veille à assurer une protection maximale et identique à toutes les places du véhicule.

3.4.4.4. La sécurité passive

Le principe de « **Sécurité pour Tous** », axe principal de la stratégie de sécurité de Renault, vise à protéger les occupants en fonction de la sévérité du choc, de leur âge, de leur morphologie et de leur position dans le véhicule. Il s'articule autour de quatre grands principes :

- Partir de l'occupant pour améliorer sa protection à bord du véhicule.
- Développer une sécurité pour tous (enfants et adultes) passagers avant et arrière.
- Obtenir une sécurité optimale quel que soit le niveau de gamme du véhicule.
- Se préoccuper des occupants des autres véhicules en travaillant sur la compatibilité entre les différents véhicules.

Il se concrétise par des équipements efficaces et souvent innovants que Renault propose dans ses véhicules, la plupart du temps en série et quel que soit le niveau de gamme.

 La protection de l'occupant a (après Laguna en 2001) de nouveau été récompensée par le **classement 5 étoiles**, décerné par l'association indépendante Euro NCAP, pour les modèles Vel Satis et Mégane II.

Tous les véhicules particuliers de la gamme Renault sont équipés du **Système Renault de Protection (SRP)**. Celui-ci se compose d'airbags à retenue programmée avec événements pilotés, de prétensionneurs de ceinture, de limiteurs d'effort et d'appuis-tête à protection rapprochée. Ce système unique permet une meilleure absorption de l'énergie lors de la décélération brutale intervenant lors d'un choc et souvent à l'origine de blessures mortelles au niveau du thorax. Ainsi, la charge exercée sur celui-ci lors d'un choc à 56-60 km/h est abaissée à seulement 400 kg, contre près de 900 kg sans système de protection.

Par ailleurs, Renault met depuis plusieurs années son savoir et son expertise en matière de sécurité au service des enfants. Un enfant ne peut être considéré comme un adulte en réduction, et l'étude de ses besoins exige une recherche spécifique. Renault s'intéresse aux enfants de façon bien précise, car ils ont des particularités morphologiques, mais aussi des désirs, des inquiétudes, un rythme de vie et un intérêt pour le voyage automobile qui leur sont propres.

Aujourd'hui, Renault teste et développe sur chaque modèle de la gamme des dispositifs de retenue, avec des outils appropriés de haute technologie. À partir des conclusions du programme européen CREST (Child Restraint) achevé en 2000, et dont Renault était pilote, les enfants bénéficient ainsi des toutes dernières innovations en matière de protection (coque nouveauté, siège enfant, adaptation des équipements de sécurité pour adultes aux besoins des enfants...).

Le sigle  renvoie, pour plus de renseignements, vers le site Internet institutionnel de Renault, **reault.com**, adresse : <http://www.developpement-durable.Renault.com>.

3.4.4.5. L'action éducative de Renault en matière de sécurité : « Sécurité pour Tous »

Parce que le comportement humain est à l'origine de près de 80 % des accidents de la route et que les bons réflexes s'acquièrent dès le plus jeune âge, Renault, fort de son expertise en matière de sécurité automobile, a décidé de lancer le programme international « Sécurité pour Tous ». Cette action éducative de long terme s'adresse à trois cibles prioritaires : les enfants de 7-11 ans, les adolescents et les jeunes conducteurs.

Conçu en collaboration avec le corps enseignant et les spécialistes de la sécurité routière dans chaque pays participant, le programme « Sécurité pour Tous » s'est concrétisé en 2000 par le kit pédagogique « La Route et moi », un concours international destiné aux classes primaires, ainsi qu'un site Internet bilingue dédié, consacré à l'éducation et à la sensibilisation à la sécurité routière : www.securite-pour-tous.com / www.safety-for-all.com.

À l'issue des deux premières années de son déploiement, plus de 3 millions d'élèves de neuf pays européens ont été sensibilisés grâce à 141 000 kits distribués dans les écoles primaires. Ceci en fait la plus importante action éducative à la sécurité routière pour les 7-11 ans en Europe.

En 2003, le programme s'étendra à trois nouveaux pays : la Russie, la Turquie et la Slovaquie. Il sera complété par des actions pour les adolescents et les jeunes conducteurs.

En parallèle, des actions locales sont menées auprès des jeunes conducteurs dans plusieurs pays : l'Allemagne, la Belgique, l'Espagne et la France.



Dessin réalisé dans le cadre du programme Sécurité pour Tous.

3.4.5. CONTRIBUTION À LA SOCIÉTÉ CIVILE

3.4.5.1. Les actions locales en faveur des personnes handicapées

Renault s'implique dans de multiples actions locales en faveur de personnes désavantagées. Ainsi, poursuivant l'action engagée depuis cinquante ans en faveur des **personnes handicapées**, Renault publie le guide des handicapés « **En route** » (disponible gratuitement chez les concessionnaires Renault ou téléchargeable sur www.renault.fr/handiservices), premier guide d'informations pratiques sur l'accessibilité des personnes handicapées à l'automobile. Il met également en ligne sur le site www.renault.fr une rubrique d'accès aux informations utiles, **Handi-Services** (rubrique Handi-Services sur www.renault.fr/handiservices). @

Par ailleurs, Renault est depuis plusieurs années un partenaire actif du système anglais **Motability** d'aide à la mobilité des personnes handicapées.

3.4.5.2. L'aide à l'éducation et à la culture

Dans de nombreux pays, plutôt que de fournir de simples contributions financières, Renault mène des actions en faveur de l'éducation et de la culture en cherchant à donner l'aspect le plus pratique possible à ses interventions :

- Pour favoriser la compréhension mutuelle entre nations de cultures profondément différentes, Renault a créé en coopération avec quinze universités françaises et japonaises la **Fondation d'entreprise Renault**, qui soutient des étudiants japonais venant compléter leurs études supérieures en Europe.
- Depuis 1989, Renault a mis en œuvre une démarche pédagogique originale s'adressant aux enseignants d'économie du deuxième cycle des lycées et aux professeurs de technologie des collèges français.
- **Enseignement économique** : ce projet a pour objectif de mieux faire comprendre aux lycéens et au corps enseignant les enjeux économiques et les facteurs humains et techniques de l'industrie automobile. Les supports, élaborés en collaboration avec des chercheurs et des enseignants, et validés par les Inspections générales, respectent la liberté pédagogique de l'enseignant tout en favorisant l'interaction avec les élèves.
- Les quatre mallettes du programme, régulièrement remises à jour depuis 1989, ont été diffusées chacune à 10 000 exemplaires. Elles ont touché près de 2 millions d'élèves en France et dans les lycées français à l'étranger. Bien que des tests aient été lancés en Grande-Bretagne et en Espagne, la disparité des programmes scolaires en Europe reste un frein au déploiement plus large de cette démarche hors des « frontières scolaires » de la France.
- Renault participe en Turquie à un programme de formation des enfants aux gestes qui sauvent en cas de séisme.

- ♦ Renault a contribué en 2001 au programme **Valued Citizens**. Ce programme a pour ambition de replacer les écoles au centre des communautés les plus défavorisées d'Afrique du Sud, afin d'atteindre les objectifs éducatifs du pays.

La volonté de ce programme est double :

- Sensibiliser et aiguïser la conscience civique des élèves.
- Former et impliquer l'ensemble des partenaires éducatifs (professeurs, éducateurs, parents) par le biais de sessions organisées par la Valued Citizens Initiative.

Il repose sur des objectifs d'envergure :

- Créer une nouvelle conscience civique, afin de favoriser le changement et de rendre le système éducatif plus efficace.
- Créer un environnement éducatif favorisant le respect de chacun et le sens des responsabilités.
- Prévenir la montée du crime et de la violence.
- Offrir des opportunités d'emploi comme médiateur à des jeunes au chômage.

Le programme Valued Citizens représente bien davantage que des cours d'éducation civique. Il prône la confiance en soi et l'estime de soi, il révèle aux élèves leur potentiel et leur apprend l'autocritique. Enfin, il les aide à construire un système de valeurs cohérent et sain. Commencé dans 10 écoles de Soweto et d'Alexandra (environ 1 500 élèves et 30 éducateurs), le programme s'est étendu en 2002 à 100 écoles primaires dans la région de Johannesburg (environ 7 500 élèves et 150 éducateurs). Renault maintient sa volonté de soutenir et de participer à cette initiative, dont la croissance est confirmée pour 2003 (environ 15 000 élèves et 250 éducateurs).

Lors du sommet de Johannesburg, Valued Citizens a été présenté sur le site du BASD (Business Action for Sustainable Development), initiative commune de la Chambre de commerce internationale et du WBCSD (World Business Council for Sustainable Development) créée pour le Sommet mondial du Développement Durable dans le but d'assurer la présentation des entreprises à Johannesburg.



Un groupe d'enfants participant au programme Valued Citizens a pu rencontrer Louis Schweitzer lors du Sommet mondial du développement durable qui s'est tenu en septembre 2002 à Johannesburg.

3.4.5.3. Les autres actions

Sur le plan international, Renault participe également au :

■ ♦ Global Compact :

- Créé à l'initiative de M. Kofi Annan en juillet 2000, le Contrat Mondial rassemble des grandes entreprises mondiales, les organismes des Nations Unies et des ONG autour de l'idée d'un développement durable et responsable. Neuf principes édictés par l'ONU étaient les trois piliers du Développement Durable. Les partenaires sont invités à respecter et à promouvoir ces principes aussi bien en interne qu'à l'extérieur. Acteur résolument concerné et responsable, Renault a officiellement adhéré au Contrat Mondial en juillet 2001, s'engageant ainsi à diffuser une fois par an un exemple d'action entreprise et de leçon retenue en application des principes énoncés par l'ONU.
- Cet exemple est visible sur le site officiel du Contrat Mondial : www.unglobalcompact.com.

■ ♦ Global Corporate Citizenship :

- Le Président de Renault a signé la déclaration commune sur le « Leadership Challenge for CEOs and Boards » du Global Corporate Citizenship, qui recommande aux dirigeants un cadre d'action pour la mise en œuvre de la gestion des impacts des activités de leurs entreprises sur la société et pour l'établissement de relations avec les parties prenantes.
- Renault fait partie des 28 entreprises représentant 14 pays différents qui ont répondu à l'enquête menée par le World Economic Forum (WEF) auprès de 38 grands patrons afin d'identifier les différentes questions soulevées par la prise en compte de la responsabilité citoyenne dans la gestion des affaires et d'analyser les différentes façons d'y répondre. Les résultats de cette enquête ont servi de base préparatoire au sommet du WEF qui a eu lieu à Davos en janvier 2003.

Enfin, outre les organismes et associations préalablement cités, Renault souscrit aux principes directeurs de l'OCDE et adhère à d'autres structures spécifiques qui ont pour but de développer une participation active d'entreprises aux réflexions et travaux qui y sont menés :

Au niveau français et à titre d'exemple Renault est adhérent à :

- ♦ **Airparif** : association paraétatique chargée de contrôler la qualité de l'air de Paris et de mesurer les émissions. Elle est composée de représentants de l'État français, de représentants des industries, de collectivités territoriales de la Région Île-de-France et d'associations agréées de protection de l'environnement.
- ♦ **Comité 21** : composé de la plupart des grandes entreprises françaises, de collectivités territoriales, d'associations, d'organismes publics et de personnalités compétentes, il a été créé en 1995 dans le but de suivre les engagements pris par les États au sommet de Rio.
- **Entreprise pour l'Environnement (EpE)** : organisme de réflexion et de dialogue sur les thèmes environnementaux et de Développement Durable.
- ♦ **Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE)** : association récemment créée qui comprend une vingtaine d'entreprises ainsi que des syndicats, des investisseurs, des cabinets d'audit. Lieu d'échanges et de propositions, l'ORSE entend approfondir les notions de notation d'entreprise et de développement durable.

Au niveau européen :

- **European Roundtable of Industrialists (ERT)** : forum réunissant 43 leaders industriels européens dont le but est de promouvoir la compétitivité et la croissance de l'économie européenne. Depuis sa création en 1983, ERT contribue efficacement à améliorer le dialogue entre l'industrie et les gouvernements aux niveaux nationaux et européen.
- **◆ Vigeo** : entreprise créée à l'été 2002. Son but est de noter le comportement social et environnemental des groupes européens. *Vigeo* dispose de trois catégories d'actionnaires : entreprises, investisseurs et syndicats. Un conseil scientifique contrôle l'activité. Une trentaine d'entreprises européennes en font partie, dont Renault.

Enfin, Renault participe à plusieurs fondations dont le but concourt toujours soit à un soutien des personnes et des populations, soit à des actions à caractère culturel ou éthique :

Dans le domaine social :

- **Fondation Georges Besse** : créée en 1987 à l'initiative de Renault (qui est membre fondateur) et en partenariat avec des grandes entreprises françaises, elle a pour vocation d'aider des jeunes particulièrement brillants mais empêchés financièrement à développer leur potentiel intellectuel et humain par l'attribution d'une aide financière.
- **Fondation Marcel Bleustein Blanchet** (ex- Fondation de la Vocation) : elle attribue chaque année 20 à 30 bourses à des jeunes porteurs de projets dans tous les domaines, art, technique, communication, sciences.
- **Association Solidarité Défense** : créée à l'instigation du ministère de la Défense à la suite de la guerre du Golfe et de la crise des Balkans.

Dans le domaine culturel :

- **Fondation Marius Berliet**, auparavant financée par RVI : Renault a pris à son compte en 2001 la protection et la restauration des véhicules utilitaires anciens.
- **Society for European Business History** : organisme de droit allemand qui organise des colloques et manifestations sur l'image et la culture des entreprises.

Dans le domaine de l'éthique :

- **◆ Transparence internationale France** : société formée en 1993 par une poignée de chefs d'entreprise et de décideurs de diverses nationalités. Les membres de cette association s'engagent à ne commettre directement ou indirectement aucun acte de corruption, à la combattre et à mettre en œuvre des mesures concrètes destinées à la décourager.

3.5. Politique de Recherche et Développement

Renault, branche Automobile, consacre une part importante de ses moyens à la recherche et au développement (plus de 5 % du chiffre d'affaires) pour renouveler et élargir sa gamme et offrir les meilleures prestations à ses clients. Ces dépenses visent aussi à répondre aux enjeux auxquels sont confrontés les constructeurs automobiles, en particulier dans le domaine environnemental (cf. 3.3. Performances environnementales, pages 86 à 97).

Cet engagement va continuer à croître sans nécessiter d'effort financier supplémentaire, grâce à l'apport des synergies avec Nissan.

◆ Frais de Recherche et Développement de la branche Automobile (périmètre 2002)

	2000	2001	2002
Frais de R&D ⁽¹⁾	2 048	1 908	1 765
Chiffre d'affaires ⁽²⁾	38 520	34 525	34 456
R&D/CA	5,3 %	5,6 %	5,1 %
Effectifs	10 700	11 200	11 500
Brevets	329	364	450

(1) Hors effet de l'application, à partir de 2002, de la norme IAS 38 sur l'immobilisation des frais de développement.

(2) Les chiffres 2000 et 2001 ont été établis sur la base du périmètre 2002 de la branche Automobile.

2002 est pour Renault une année riche en nouveaux produits. Leur cohérence montre que la technologie est au service de valeurs constantes : sécurité, agrément de vie à bord et respect de l'environnement. 2002 consacre également la performance des équipes R&D, qui ont divisé par deux en 10 ans les durées et les coûts de développement.

3.5.1. Rendre l'innovation disponible sur toute la gamme

◆ Les avancées technologiques inaugurées par Laguna II ont été déployées en 2002 sur les nouveaux véhicules haut de gamme (Vel Satis et Espace IV) mais aussi sur Mégane II. Renault confirme ainsi son choix d'équiper les berlines compactes des dispositifs les plus avancés, qu'il s'agisse de sécurité (contrôle dynamique de conduite ESP, régulateur-limiteur de vitesse...) ou de confort (véhicule sans clé, système de navigation Carminat, direction assistée électrique). Les motorisations et les boîtes de vitesses participent elles aussi de la démarche, et les plus récentes innovations mises au point pour le haut de gamme (moteur à décalor d'arbre à cames, boîtes de vitesses à 6 rapports) sont appliquées aux moyennes cylindrées, qui gagnent en performance tout en diminuant leur consommation.

3.5.2. Garantir le meilleur niveau de sécurité

◆ Le niveau d'excellence des résultats de Renault en matière de sécurité se confirme. Laguna II était en 2001 le premier véhicule à obtenir 5 étoiles aux tests Euro NCAP. En 2002, Vel Satis et Mégane II l'ont rejoint sur la première marche du podium, à laquelle Espace IV est également candidat.

◆ Ces succès remportés au passage des tests témoignent de l'amélioration continue de la protection des occupants : matériaux innovants utilisés pour la structure (acier TTHLE : Très Très Haute Limite d'Elasticité), airbags anti-sous-marinage, appuis-tête virgule y compris aux places arrière, armature renforcée des sièges arrière anti-intrusion des bagages, siège enfant Isofix, etc.

Au-delà des tests, c'est l'observation minutieuse des accidents réels qui oriente depuis de nombreuses années les travaux des experts sécurité de Renault. Une source décisive pour mettre au point des protections de plus en plus efficaces, pour mieux comprendre les comportements et développer des aides à la conduite plus pertinentes.

En 2002, Mégane se dote des plus récentes améliorations : freinage ABS de dernière génération, ESP avec un contrôle de sous-virage, régulateur-limiteur de vitesse, d'accès facile au volant, sans oublier le signal automatique de rappel pour le bouclage des ceintures, qui peut sauver des vies.

Pour préparer le futur, les programmes d'expérimentation font une large part au comportement du conducteur, tel ULTIMATE qui utilise des simulateurs dynamiques pour acquérir une meilleure connaissance des configurations de véhicules les plus favorables à la sécurité (hypovigilance, ergonomie, réactions vis-à-vis des autres usagers...).

Le programme LIVIA (Limiteur s'Adaptant à la Vitesse Autorisée), mené avec les pouvoirs publics, teste sur des flottes captives l'impact de systèmes de régulation de vitesse interactifs sur les comportements de conduite.

3.5.3. Assurer le plaisir d'être à bord

Tenue de route avant tout, mais aussi plaisir de conduite, réponses réactives aux demandes du conducteur sont des qualités que les experts de Renault perfectionnent en permanence sur toute la gamme. À commencer par les spécialistes de la liaison au sol, qui ont déposé de nouveaux brevets sur les trains et suspensions, et qui ont équipé Mégane II d'une direction assistée électrique.

Les motoristes sont évidemment au premier rang pour optimiser la subtile adéquation entre performance, faible consommation et discrétion acoustique. Les motorisations de Mégane II sont une nouvelle illustration de leur savoir-faire (1,9 l turbo-diesel dCi et 2 l 16v essence associés à des transmissions 6 vitesses de nouvelle génération).

◆ La recherche de l'excellence en matière de confort acoustique est une constante aussi bien à l'intérieur du véhicule qu'à l'extérieur. Après Laguna II, ce sont Vel Satis, Espace IV et Mégane II qui rejoignent le club

très fermé des véhicules homologués à moins de 71 dB (A) (3 dB (A) de moins que la norme actuelle) en bruit extérieur. À l'origine de ces résultats, on trouve un inlassable travail sur une grande variété de sources sonores : vibrations des moteurs, résonances de la carrosserie, roulement des pneumatiques, écoulements d'air, etc. La guerre des décibels se gagne pas à pas, sur une multitude de fronts.

La visibilité à bord évolue encore (toits ouvrants plein ciel) et se généralise sur toute la gamme, en cohérence avec des avancées significatives quant au confort thermique. Espace IV a été doté d'une architecture spécifique intégrant une climatisation sous le plancher et un réseau de conduits insérés dans la structure de l'habitacle, qui débouche sur des sorties d'air à débit variable à toutes les rangées de sièges en parties basse et haute.

La vie à bord est d'autant plus agréable que le conducteur et les passagers sont libérés de préoccupations routinières ou contraignantes. Les équipes R&D généralisent le véhicule sans clé, ainsi que le système de guidage enrichi d'une information trafic. Le frein de parking automatique reste un privilège du haut de gamme (Vel Satis et Espace IV).

3.5.4. Réduire les impacts sur l'environnement

Les équipes de R&D sont particulièrement mobilisées sur les évolutions techniques à moyen terme ou réalisables dès aujourd'hui pour diminuer les émissions de gaz à effet de serre (CO₂), la consommation d'énergies non renouvelables et faire progresser la qualité de l'air.

Appuyés sur de nombreux échanges et études (ACEA, CCFA, Club CRIN...), différents concepts d'utilisation d'énergies alternatives aux carburants traditionnels sont explorés. Le principal programme de recherche concerne la **pile à combustible**. Engagé avec Nissan, il entre aujourd'hui dans une deuxième phase dont l'objectif est de commercialiser en 2010 un véhicule compétitif en coût et prestations pour les clients.

En parallèle, Renault poursuit ses travaux destinés à tester les multiples **formes d'hybridations** envisageables. En 2002, un nouveau Kangoo à prolongateur d'autonomie dérivé du Kangoo électrique a fait son entrée sur le marché. Un petit moteur thermique l'affranchit partiellement des contraintes des batteries en les alimentant dans des conditions de fonctionnement optimal.

Pour réduire la consommation comme les émissions, de nombreuses techniques « classiques » recèlent encore un fort potentiel de progrès. Ainsi, de nombreux travaux de recherche sont testés sur des véhicules actuellement en série : maîtrise de l'énergie embarquée (alternateurs, batteries...), nouveaux composants (climatisation variable électrique...). L'aérodynamique numérique se développe, permettant de calculer la sensibilité des différents choix de design sur le comportement des traînées aérodynamiques consommatrices d'énergie.

Une contribution sensible est également générée par les travaux de recherche concernant les moteurs à combustion classique et l'allègement des carrosseries. Les retombées sur les véhicules en série sont régulières : cette année par exemple, le décaleur d'arbres à cames équipe le 1.6 16v de Mégane II; quant aux carrosseries multimatériaux (aluminium/acier THLE/composites), elles sont aujourd'hui une réalité industrielle notamment pour le haut de gamme.

Le concept-car **Elypse**, présenté au public en 2002, démontre que ce parti pris de respect de l'environnement peut se conjuguer avec les fonctionnalités attendues d'un véhicule et avec le plaisir de vie à bord (cf. 3.3.5., page 95).

3.5.5. La qualité de l'air

Le Groupe poursuit des recherches sur les facteurs générateurs de pollution et sur les effets des polluants, et analyse les résultats des études épidémiologiques pour agir efficacement. Sont notamment concernés :

- Le mécanisme d'action sur les muqueuses des particules émanant des diesels.
- La modélisation de la dispersion atmosphérique des composés photochimiques tels que les aérosols et l'ozone à l'échelle des rues-canyons et des régions.
- Des synthèses d'évolution de la qualité de l'air à différentes échelles géographiques, en relation avec les normes en vigueur.
- Une action spécifique sur la qualité de l'air dans l'habitacle, avec une évaluation comparative de différents moyens de traitement de l'air extérieur. À cet effet, Renault suit les travaux de l'Observatoire français de l'Air Intérieur.
- L'approfondissement de la connaissance des émissions de particules en granulométrie et composition, en particulier lors d'un démarrage à froid.

3.5.6. L'Alliance avec Nissan, accélérateur d'efficacité

Mégane consacre les progrès réalisés : 30 % gagnés d'une génération de véhicules à l'autre en durée comme en coûts de développement, qui ont été divisés par deux en dix ans grâce à la généralisation des outils numériques, à une simulation de plus en plus réaliste (éclairage, aérodynamique, liaisons au sol) associée à des maquettes physiques partielles, réalisées avec des outils de prototypage rapide (exemples : coques roulantes plastiques, etc.).

Dans le même temps, les synergies avec Nissan progressent rapidement. Deux plates-formes communes sont déjà sur les marchés. Nissan en a inauguré une en lançant March au Japon, puis Micra en Europe; Renault a démarré l'autre pour Mégane II, qui sera déclinée en sept modèles d'ici à fin 2003. Un V6 Nissan équipe les Renault Vel Satis et Espace, la nouvelle boîte de vitesses 6 rapports de Mégane II est d'origine Nissan, tandis que le 1.5 dCi Renault est monté sur les Nissan Almera et Micra.

Les échanges approfondis d'expériences que nécessitent ces projets jouent un rôle d'accélérateur pour l'efficacité des équipes techniques. La troisième plate-forme qui équipera le haut de gamme, ainsi qu'un approfondissement des synergies pour la recherche, sont les nouvelles étapes en cours.

*Le sigle  identifie dans le texte les informations correspondant aux directives de la **Global Reporting Initiative (GRI)** en matière de Rapport sur le Développement Durable. Le tableau de correspondance des indicateurs GRI se trouve en page 206.*

*Le sigle  renvoie, pour plus de renseignements, vers le site Internet institutionnel de Renault, **renault.com**, adresse : <http://www.developpement-durable.Renault.com>.*

4

Perspectives 2003



Avec le successeur de la référence Scenic, Renault entend reprendre une longueur d'avance sur la concurrence en alliant la modularité et l'habitabilité d'un monospace à l'agrément de conduite d'une berline.



Mégane II coupé-cabriolet est le premier véhicule de ce type à être équipé d'un toit rigide escamotable en verre.

À ce stade, Renault prévoit pour cette année un marché automobile en légère baisse en Europe et en légère hausse dans les principaux pays où le Groupe est implanté hors d'Europe. Dans cette hypothèse, Renault vise en 2003 un chiffre d'affaires en croissance par rapport à 2002 et une marge opérationnelle de l'ordre de 4 % du chiffre d'affaires.

Toutefois, ces perspectives s'inscrivent dans un environnement incertain ne permettant pas d'exclure une baisse plus marquée du marché automobile. Renault estime disposer de solides atouts pour y faire face : en particulier, après la sortie de Mégane II berline fin 2002, Renault bénéficiera en 2003 de la poursuite du renouvellement de la famille Mégane avec le lancement de quatre nouveaux modèles, dont Scénic II à l'été. L'impact de ces nouveaux modèles sera significatif à partir du second semestre ; par ailleurs, le Groupe poursuivra ses efforts de réduction des coûts et continuera de faire preuve de réactivité.

5

Les comptes



Le Technocentre Renault à Guyancourt, un outil majeur de performance et de compétitivité.

5.1. Comptes consolidés	112
5.1.1. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	112
5.1.2. Comptes consolidés et annexe	113
5.1.2.1. Comptes de résultats consolidés	113
5.1.2.2. Bilans Consolidés au 31 décembre	114
5.1.2.3. Variation des capitaux propres consolidés	115
5.1.2.4. Tableaux de flux de trésorerie	116
5.1.2.5. Informations sectorielles	118
5.1.2.6. Annexe aux comptes consolidés (notes 1 à 31)	123
5.2. Comptes sociaux	162
5.2.1. Rapport général des Commissaires aux Comptes	162
5.2.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs	163
5.2.3. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées	164
5.2.4. Comptes de Renault SA	165
5.2.5. Annexe aux comptes sociaux	170
1 - Règles et méthodes comptables	170
2 - Alliance Renault-Nissan	171
3 - Participations évaluées par équivalence	172
4 - Participations dans Nissan Motor	172
5 - Autres participations	173
6 - Créances rattachées à des participations	174
7 - Capitaux propres	174
8 - Provisions pour engagements de retraite et autres avantages au personnel à long terme	175
9 - Autres provisions pour risques et charges	175
10 - Résultat exceptionnel	176
Résultats financiers des cinq derniers exercices	176
Renseignements concernant les filiales et participations	177
Mentions relatives aux prises de participation	177

5.1. Comptes consolidés

5.1.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

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 relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2002, 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 professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. 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'arrêt 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, au regard des règles et principes comptables français, 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.

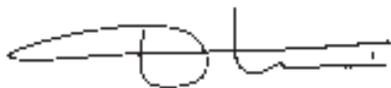
Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le changement de méthode comptable relatif à l'immobilisation des frais de développement exposé dans la note 1.F de l'annexe.

Par ailleurs, nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations données dans le rapport 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 25 février 2003
Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG AUDIT



DOMINIQUE THOUVENIN

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU



OLIVIER AZIÈRES

5.1.2. COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNEXE

5.1.2.1. Comptes de résultats consolidés

en millions d'euros	2002 ^(a)	2002 Pro-forma ^(b)	2001 ^(c)	2000
Ventes de biens et services	34 586	34 586	34 617	38 583
Produits du financement des ventes (note 5)	1 750	1 750	1 734	1 592
Chiffre d'affaires (note 4)	36 336	36 336	36 351	40 175
Coûts des biens et services vendus	(28 178)	(28 143)	(28 240)	(30 214)
Coût du financement des ventes (note 5)	(1 169)	(1 169)	(1 165)	(1 053)
Frais de recherche et développement	(1 143)	(1 765)	(1 935)	(2 048)
Frais généraux et commerciaux	(4 363)	(4 363)	(4 538)	(4 838)
Marge opérationnelle (note 1-J)	1 483	896	473	2 022
Autres produits et charges d'exploitation nets (note 6)	(266)	(266)	231	(319)
Résultat d'exploitation	1 217	630	704	1 703
Produits (charges) d'intérêts nets	(179)	(179)	(109)	(45)
Autres produits et charges financiers nets	88	88	45	(24)
Résultat financier (note 8)	(91)	(91)	(64)	(69)
Part dans le résultat net de Nissan Motor (note 12)	1 335	1 145	497	56
Part dans le résultat net de AB Volvo (note 13)	71	43	(26)	-
Part dans le résultat net des autres sociétés mises en équivalence (note 14)	(75)	(75)	(91)	33
Résultat du Groupe avant impôts	2 457	1 652	1 020	1 723
Impôts courants et différés (note 9)	(447)	(239)	(67)	(649)
Résultat net du Groupe	2 010	1 413	953	1 074
Intérêts minoritaires	(54)	(54)	98	6
Résultat net de Renault	1 956	1 359	1 051	1 080
Résultat net (par action) en euros (note 10)	7,53	5,24	4,38	4,50
Nombre d'actions retenu (en milliers)	259 560	259 560	239 998	239 798

(a) Renault immobilise les frais de développement encourus à compter du 1er janvier 2002 (notes 1-F et 2-A), sans effet rétroactif pour 2001.

(b) Hors effet de l'immobilisation des frais de développement pour permettre la comparaison avec 2001.

(c) L'accord définitif signé le 2 janvier 2001 entre Renault et AB Volvo se traduit par l'apport à cette date de 100 % des titres et droits de vote de Renault V.I. détenus par Renault à AB Volvo et par la remise en échange par AB Volvo à Renault S.A. de 15 % des titres et droits de vote d'AB Volvo. Par ailleurs, Renault a acquis 5 % de titres AB Volvo sur les marchés financiers. Cette opération décrite en note 3-2-C se traduit par la déconsolidation du Groupe V.I. et la mise en équivalence du Groupe AB Volvo comprenant le Groupe V.I..

5.1.2.2. Bilans consolidés au 31 décembre

en millions d'euros	2002(a)	2002 Pro-forma(b)	2001(c)	2000
ACTIF				
Immobilisations incorporelles (note 2-A)	905	284	303	325
Immobilisations corporelles (note 11)	10 262	10 262	10 222	11 001
Titres mis en équivalence	7 966	7 748	6 985	5 540
<i>Nissan Motor (note 12)</i>	6 348	6 158	5 287	5 156
<i>AB Volvo (note 13)</i>	1 442	1 414	1 469	-
<i>Autres titres mis en équivalence (note 14)</i>	176	176	229	384
Immobilisations financières (note 15)	418	418	607	1 110
Impôts différés actifs (note 9)	1 378	1 378	1 668	1 669
Stocks (note 17)	4 780	4 780	4 832	5 996
Créances de financement des ventes (note 16)	17 872	17 872	16 845	15 513
Clients de l'automobile (note 18)	2 067	2 067	2 465	3 799
Autres créances et charges constatées d'avance (note 19)	2 043	2 043	1 985	2 725
Prêts et valeurs mobilières de placement (note 20)	2 183	2 183	2 082	2 485
Trésorerie (note 1-0)	3 354	3 354	2 135	1 812
Total de l'actif	53 228	52 389	50 129	51 975
PASSIF				
Capital	1 086	1 086	923	914
Primes d'émission	3 453	3 453	2 420	2 367
Réserves	6 026	6 026	5 607	4 740
Ecart de conversion	(693)	(693)	50	551
Résultat de l'exercice	1 956	1 359	1 051	1 080
Capitaux propres (note 21)	11 828	11 231	10 051	9 652
Intérêts minoritaires (note 22)	377	377	385	639
Impôts différés passifs (note 9)	730	522	695	544
Provisions pour engagements de retraite et assimilés (note 23)	772	772	731	1 328
Autres provisions pour risques et charges (note 24)	2 317	2 317	2 024	2 502
Dettes porteuses d'intérêts (note 25)	24 485	24 485	23 491	23 297
<i>de l'automobile</i>	6 749	6 749	7 451	7 785
<i>du financement des ventes</i>	17 736	17 736	16 040	15 512
Fournisseurs	6 933	6 933	7 246	7 853
Autres dettes et produits différés (note 26)	5 786	5 752	5 506	6 160
Total du passif	53 228	52 389	50 129	51 975

(a) Renault immobilise les frais de développement encourus à compter du 1er janvier 2002 (notes 1-F et 2-A), sans effet rétroactif pour 2001.

(b) Hors effet de l'immobilisation des frais de développement pour permettre la comparaison avec 2001.

(c) L'accord définitif signé le 2 janvier 2001 entre Renault et AB Volvo se traduit par l'apport à cette date de 100 % des titres et droits de vote de Renault V.I. détenus par Renault à AB Volvo et par la remise en échange par AB Volvo à Renault S.A. de 15 % des titres et droits de vote d'AB Volvo. Par ailleurs, Renault a acquis 5 % de titres AB Volvo sur les marchés financiers. Cette opération décrite en note 3-2-C se traduit par la déconsolidation du Groupe V.I. et la mise en équivalence du Groupe AB Volvo comprenant le Groupe V.I..

5.1.2.3. Variation des capitaux propres consolidés

en millions d'euros	Nombre d'actions (en milliers)	Capital	Prime d'émission	Écart de conversion	Réserves et résultats	Total
Solde au 31 décembre 1999 avant répartition	239 798	914	2 367	(15)	4 919	8 185
Distribution	-	-	-	-	(179)	(179)
Variation de l'écart de conversion	-	-	-	566	-	566
Résultat de l'exercice 2000	-	-	-	-	1 080	1 080
Solde au 31 décembre 2000 avant répartition	239 798	914	2 367	551	5 820	9 652
Augmentation de capital	2 398	9	53	-	-	62
Distribution	-	-	-	-	(213)	(213)
Variation de l'écart de conversion	-	-	-	(501)	-	(501)
Résultat de l'exercice 2001	-	-	-	-	1 051	1 051
Solde au 31 décembre 2001 avant répartition	242 196	923	2 420	50	6 658	10 051
Augmentation de capital ^(a)	42 741	163	1 033	-	-	1 196
Distribution	-	-	-	-	(234)	(234)
Variation de l'écart de conversion	-	-	-	(693)	-	(693)
Résultat de l'exercice 2002 ^(b)	-	-	-	-	1 956	1 956
Autres mouvements ^(c)	-	-	-	-	(448)	(448)
Solde au 31 décembre 2002 avant répartition	284 937	1 086	3 453	(643)	7 932	11 828

Les éléments contribuant à la variation des capitaux propres consolidés de l'exercice 2002 sont commentés en note 21.

(a) Après neutralisation liée à la participation de 44,4 % de Renault dans Nissan (notes 3-1-A et 12)

(b) Ce montant comprend l'effet net d'impôt relatif à l'immobilisation des frais de développement encourus à compter du 1er janvier 2002 pour 597 millions d'euros (note 1-F et 2-A).

(c) Effet lié à l'augmentation de la participation de Renault dans Nissan suite à l'augmentation de capital de Nissan réservée à Renault (notes 3-1-A et 12).

5.1.2.4. Tableaux de flux de trésorerie

Opérations d'exploitation de Renault

en millions d'euros	2002 ^(a)	2002 ^{Pro-forma^(b)}	2001	2000
Résultat net de Renault	1 956	1 359	1 051	1 080
Dotations aux amortissements	2 049	2 034	1 777	1 899
Effets nets du non recouvrement des créances de financement des ventes	213	213	158	158
Profits nets sur cession d'éléments d'actifs	(190)	(190)	(777)	(73)
Dotations nettes relatives aux provisions à plus d'un an	409	409	138	73
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (nette des dividendes reçus)	(1 072)	(854)	(275)	(82)
Impôts différés	159	(49)	(286)	363
Intérêts minoritaires	54	54	(98)	(6)
Capacité d'autofinancement (A)	3 578	2 976	1 688	3 412
Financements consentis à la clientèle finale	(11 208)	(11 208)	(10 175)	(8 172)
Remboursements par la clientèle finale	10 114	10 114	8 744	7 775
Variation nette des crédits renouvelables au réseau de distribution	(282)	(282)	(796)	(86)
Augmentation des créances de financement des ventes (B)	(1 376)	(1 376)	(2 227)	(483)
Émission d'emprunts obligataires	1 266	1 266	1 266	966
Remboursements d'emprunts obligataires	(1 095)	(1 095)	0	(813)
Variation nette des autres dettes porteuses d'intérêts	1 592	1 592	434	457
(Augmentation) diminution nette des prêts et valeurs mobilières de placement	(61)	(61)	(15)	3
Variation nette des dettes porteuses d'intérêts du financement des ventes (C)	1 702	1 702	1 685	613
Diminution / (augmentation) des stocks	(300)	(300)	25	(984)
Diminution / (augmentation) des clients de l'automobile	263	263	328	(220)
Diminution / (augmentation) des autres créances et des charges constatées d'avance	(290)	(290)	440	(643)
Augmentation des fournisseurs	(71)	(71)	379	410
Augmentation / (diminution) des autres passifs d'exploitation	565	530	779	(332)
Variation du besoin en fonds de roulement (D)	167	132	1 951	(1 769)
FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION (A+B+C+D)	4 071	3 434	3 097	1 773

(a) Renault immobilise les frais de développement encourus à compter du 1er janvier 2002 (notes 1-F et 2-A), sans effet rétroactif pour 2001.

(b) Hors effet de l'immobilisation des frais de développement pour permettre la comparaison avec 2001.

Opérations d'investissement

en millions d'euros	2002 ^(a)	2002 Pro-formal ^(b)	2001	2000
Acquisitions des titres Nissan	(1 875)	(1 875)	0	0
Autres acquisitions de participations, nettes de la trésorerie acquise	(98)	(98)	(109)	(811)
Investissements incorporels et corporels	(3 633)	(2 996)	(3 205)	(2 846)
Cessions de participations, nettes de la trésorerie cédée	209	209	711	29
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	519	519	564	465
Diminution / (augmentation) nette des autres immobilisations financières	154	154	(51)	2
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	(4 724)	(4 087)	(2 090)	(3 161)

Opérations de financement

en millions d'euros	2002 ^(a)	2002 Pro-formal ^(b)	2001	2000
Émissions d'emprunts obligataires	1 008	1 008	462	500
Remboursements d'emprunts obligataires	(228)	(228)	(316)	0
Augmentation (diminution) nette des dettes porteuses d'intérêts de l'automobile	(764)	(764)	(900)	1 627
Diminution nette des prêts et valeurs mobilières de placement	41	41	599	221
Apports d'actionnaires	2 219	2 219	0	0
Apports des minoritaires	0	0	0	50
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(250)	(250)	(213)	(179)
Dividendes versés aux minoritaires	(35)	(35)	(47)	(45)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT	1 991	1 991	(415)	2 174

**AUGMENTATION / (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE
(NOTE 1-0)**

	2002	2002 Pro-formal	2001	2000
AUGMENTATION / (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE (NOTE 1-0)	1 338	1 338	592	786
Solde à l'ouverture	2 135	2 135	1 812	1 046
Augmentation / (diminution)	1 338	1 338	592	786
Effets des variations de change	(119)	(119)	(270)	(20)
Solde à la clôture	3 354	3 354	2 135	1 812

(a) Renault immobilise les frais de développement encourus à compter du 1^{er} janvier 2002 (notes 1-F et 2-A), sans effet rétroactif pour 2001.

(b) Hors effet de l'immobilisation des frais de développement pour permettre la comparaison avec 2001.

5.1.2.5. Informations sectorielles

Par branches (exercice 2002)

en millions d'euros	Automobile	Financement des ventes	Opérations interbranches ^(a)	Total consolidé
Éléments du compte de résultat par branches				
Ventes externes au Groupe	34 456	1 880	0	36 336
Ventes interbranches (a)	344	200	(544)	0
Chiffre d'affaires de l'activité	34 800	2 080	(544)	36 336
Marge opérationnelle	1 187	293	3	1 483
Résultat d'exploitation	928	286	3	1 217
Quote part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	1 331	0	0	1 331
Résultat financier	26	4	(121)	(91)
Impôts courants et différés	(343)	(104)		(447)
Résultat net du Groupe	1 942	186	(118)	2 010
Éléments du bilan par branches				
Immobilisations corporelles et incorporelles	10 795	372	0	11 167
Titres mis en équivalence	7 966	0	-	7 966
Immobilisations financières	1 819	9	(1 410)	418
Impôts différés actifs	1 179	199	-	1 378
Stocks	4 777	3	-	4 780
Créances sur la clientèle	2 214	18 270	(545)	19 939
Autres créances et charges constatées d'avance	1 457	554	32	2 043
Prêts et valeurs mobilières de placement	2 291	815	(923)	2 183
Trésorerie	2 463	1 072	(181)	3 354
Total actif	34 961	21 294	(3 027)	53 228
Capitaux propres	11 828	1 410	(1 410)	11 828
Intérêts minoritaires	374	3	-	377
Impôts différés passifs	515	215	-	730
Provisions pour risques et charges	2 958	131	-	3 089
Dettes porteuses d'intérêts	7 248	18 776	(1 539)	24 485
Fournisseurs	6 933		-	6 933
Autres dettes et produits différés	5 105	759	(78)	5 786
Total passif	34 961	21 294	(3 027)	53 228
Éléments du tableau des flux par branches				
Capacité d'autofinancement	3 179	520	(121)	3 578
Augmentation des créances de financement des ventes	0	(1 404)	28	(1 376)
Variation nette des dettes porteuses d'intérêts du financement des ventes	0	1 702	-	1 702
Variation du besoin en fonds de roulement	322	(155)	-	167
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation	3 501	663	(93)	4 071
Investissements corporels, nets des cessions	(2 284)	(147)	-	(2 431)
Investissements incorporels, nets des cessions	(684)	-	-	(684)
Investissements en titres de participation, nets des cessions	(1 763)	0	-	(1 763)
Variation nette des autres immobilisations financières	144	135	(125)	154
Flux de trésorerie liés aux investissements	(4 587)	(12)	(125)	(4 724)
Flux de financement avec les actionnaires	1 932	179	(46)	2 065
Autres flux de financement		(74)		(74)
Flux de trésorerie liés au financement	1 932	105	(46)	1 991
Augmentation / (diminution) de la trésorerie	846	756	(264)	1 338
Effets des variations de change et de périmètre	586	-	-	-
Variation de l'endettement financier net	1 432	-	-	-
Autres informations par branches				
Investissements corporels et incorporels	3 265	368	-	3 633
Dotations aux amortissements	1 938	111	-	2 049
Autres charges d'exploitation sans effet sur la trésorerie	399	216	-	615
Frais de recherche et développement	1 143	-	-	1 143
Frais de personnel	4 761	204	-	4 965
Effectifs au 31 décembre	128 934	3 417	-	132 351

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

Informations sectorielles par branches (exercice 2002 pro-forma^(a))

en millions d'euros	Automobile	Financement des ventes	Opérations interbranches ^(b)	Total consolidé
Éléments du compte de résultat par branches				
Marge opérationnelle	600	293	3	896
Résultat d'exploitation	341	286	3	630
Quote part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	1 113	-	-	1 113
Impôts courants et différés	(135)	(104)	-	(239)
Résultat net du Groupe	1 345	186	(118)	1 413
Éléments du bilan par branches				
<i>Éléments de l'actif par branches</i>				
Immobilisations corporelles et incorporelles	10 173	372	-	10 545
Titres mis en équivalence	7 748	-	-	7 748
Impôts différés actifs	1 179	199	-	1 378
Total de l'actif	34 121	21 294	(3 027)	52 388
<i>Éléments du passif par branches</i>				
Capitaux propres	11 231	1 410	(1 410)	11 231
Impôts différés passifs	307	215	-	522
Autres dettes et produits différés	5 070	759	(78)	5 751
Total passif	34 121	21 294	(3 027)	52 388
Éléments du tableau des flux par branches				
Capacité d'autofinancement	2 577	520	(121)	2 976
Variation du besoin en fonds de roulement	287	(155)	-	132
Variation des créances nettes	0	326	-	326
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation	2 864	691	(121)	3 434
Investissements corporels et incorporels, nets des cessions	(2 331)	(21)	(125)	(2 477)
Effet sur la trésorerie	533	670	(246)	957
Autres informations par branches				
Investissements corporels et incorporels	2 628	368	-	2 996
Dotations aux amortissements	1 923	111	-	2 034
Frais de recherche et développement	1 765	-	-	1 765

(a) Hors effet de l'immobilisation des frais de développement pour permettre la comparaison avec 2001.

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

Informations sectorielles par branches (exercice 2001)

en millions d'euros	Automobile & véhicules industriels ^(b)	Financement des ventes	Opérations interbranches ^(a)	Total consolidé
Éléments du compte de résultat par branches				
Ventes externes au Groupe	34 525	1 826	-	36 351
Opérations interbranches (a)	355	193	(548)	0
Chiffre d'affaires de la branche	34 880	2 019	(548)	36 351
Marge opérationnelle	199	273	1	473
Résultat d'exploitation	458	245	1	704
Quote part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	380	-	-	380
Résultat financier	47	6	(117)	(64)
Impôts courants et différés	35	(102)	-	(67)
Résultat net du Groupe	920	149	(116)	953
Éléments du bilan par branches				
Immobilisations corporelles et incorporelles	10 225	300	-	10 525
Titres mis en équivalence	6 985	-	-	6 985
Immobilisations financières	1 938	24	(1 355)	607
Impôts différés actifs	1 488	180	-	1 668
Stocks	4 832	-	-	4 832
Créances sur la clientèle	2 551	17 258	(499)	19 310
Autres créances et charges constatées d'avance	1 485	493	7	1 985
Prêts et valeurs mobilières de placement	2 421	707	(1 046)	2 082
Trésorerie	1 575	597	(37)	2 135
Total actif	33 500	19 559	(2 930)	50 129
Capitaux propres	10 051	1 355	(1 355)	10 051
Intérêts minoritaires	385	-	-	385
Impôts différés passifs	466	229	-	695
Provisions pour risques et charges	2 633	122	-	2 755
Dettes porteuses d'intérêts	7 925	17 063	(1 497)	23 491
Fournisseurs	7 283	-	(37)	7 246
Autres dettes et produits différés	4 757	790	(41)	5 506
Total passif	33 500	19 559	(2 930)	50 129
Éléments du tableau des flux par branches				
Capacité d'autofinancement	1 395	410	(117)	1 688
Augmentation des créances de financement des ventes	-	(2 225)	(2)	(2 227)
Variation nette des dettes porteuses d'intérêts du financement des ventes	-	1 685	-	1 685
Variation du besoin en fonds de roulement	1 751	200	-	1 951
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation	3 146	70	(119)	3 097
Investissements corporels, nets des cessions	(2 497)	(68)	-	(2 565)
Investissements incorporels, nets des cessions	(49)	(26)	-	(75)
Investissements en titres de participation, nets des cessions	604	(3)	-	601
Variation nette des autres immobilisations financières	(44)	(221)	214	(51)
Flux de trésorerie liés aux investissements	(1 986)	(318)	214	(2 090)
Flux de financement avec les actionnaires	(254)	33	(39)	(260)
Autres flux de financement	-	(156)	-	(156)
Flux de trésorerie liés au financement	(254)	(123)	(39)	(415)
Augmentation / (diminution) de la trésorerie	906	(371)	56	592
Effets des variations de change et de périmètre	(40)	-	-	-
Variation de l'endettement financier net	866	-	-	-
Autres informations par branches				
Investissements corporels et incorporels	2 915	290	-	3 205
Dotations aux amortissements	1 689	88	-	1 777
Autres charges d'exploitation sans effet sur la trésorerie	135	158	3	296
Frais de recherche et développement	1 935	-	-	1 935
Frais de personnel	4 807	206	-	5 013
Effectifs au 31 décembre	136 996	3 421	-	140 417

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

(b) voir note 3-2-C concernant les effets de la cession de Renault V.I à Volvo intervenue le 2 janvier 2001.

Informations sectorielles par branches (exercice 2000)

en millions d'euros	Automobile & véhicules industriels	Financement des ventes	Opérations interbranches ^(a)	Total consolidé
Éléments du compte de résultat par branches				
Ventes externes au Groupe	38 520	1 655	-	40 175
Opérations interbranches ^(a)	320	192	(512)	0
Chiffre d'affaires de la branche	38 840	1 847	(512)	40 175
Marge opérationnelle	1 755	266	1	2 022
Résultat d'exploitation	1 467	235	1	1 703
Quote part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	88	1	-	89
Résultat financier	37	14	(120)	(69)
Impôts courants et différés	(541)	(108)	-	(649)
Résultat net du Groupe	1 051	142	(119)	1 074
Éléments du bilan par branches				
Immobilisations corporelles et incorporelles	11 017	309	-	11 326
Titres mis en équivalence	5 525	15	-	5 540
Immobilisations financières	2 448	15	(1 353)	1 110
Impôts différés actifs	1 508	161	-	1 669
Stocks	5 996	-	-	5 996
Créances sur la clientèle	3 888	15 918	(494)	19 312
Autres créances et charges constatées d'avance	2 322	483	(80)	2 725
Prêts et valeurs mobilières de placement	2 741	679	(935)	2 485
Trésorerie	1 115	816	(119)	1 812
Total actif	36 560	18 396	(2 981)	51 975
Capitaux propres	9 652	1 353	(1 353)	9 652
Intérêts minoritaires	627	12	-	639
Impôts différés passifs	289	255	-	544
Provisions pour risques et charges	3 730	100	-	3 830
Dettes porteuses d'intérêts	8 649	16 104	(1 456)	23 297
Fournisseurs	7 853	-	-	7 853
Autres dettes et produits différés	5 760	572	(172)	6 160
Total passif	36 560	18 396	(2 981)	51 975
Éléments du tableau des flux par branches				
Capacité d'autofinancement	3 034	498	(120)	3 412
Augmentation des créances de financement des ventes	0	(521)	38	(483)
Variation nette des dettes porteuses d'intérêts du financement des ventes	0	613	-	613
Variation du besoin en fonds de roulement	(1 657)	(112)	-	(1 769)
Flux de trésorerie des opérations d'exploitation	1 377	478	(82)	1 773
Investissements corporels, nets des cessions	(2 253)	(92)	-	(2 345)
Investissements incorporels, nets des cessions	(36)	-	-	(36)
Investissements en titres de participation, nets des cessions	(859)	77	-	(782)
Variation nette des autres immobilisations financières	3	338	(339)	2
Flux de trésorerie liés aux investissements	(3 145)	323	(339)	(3 161)
Flux de financement avec les actionnaires	(160)	(106)	92	(174)
Autres flux de financement	0	2 053	295	2 348
Flux de trésorerie liés au financement	(160)	1 947	387	2 174
Augmentation / (diminution) de la trésorerie	(1 928)	2 748	(34)	786
Effets des variations de change et de périmètre	(166)	-	-	-
Variation de l'endettement financier net	(2 094)	-	-	-
Autres informations par branches				
Investissements corporels et incorporels	2 604	242	-	2 846
Dotations aux amortissements	1 817	82	-	1 899
Autres charges d'exploitation sans effet sur la trésorerie	98	158	(25)	231
Frais de recherche et développement	2 048	-	-	2 048
Frais de personnel	5 913	199	-	6 112
Effectifs au 31 décembre	162 654	3 460	-	166 114

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

Informations sectorielles par zones géographiques

en millions d'euros	France	Autres pays d'Europe	Autres pays	Total consolidé
Exercice 2002				
Chiffre d'affaires consolidé	13 917	18 266	4 153	36 336
Investissements corporels et incorporels	2 741	631	261	3 633
Immobilisations corporelles et incorporelles	7 834	2 323	1 010	11 167
Autres actifs d'exploitation ^(a)	5 954	2 391	545	8 890
Exercice 2001				
Chiffre d'affaires consolidé	14 237	18 148	3 966	36 351
Investissements corporels et incorporels	2 178	564	463	3 205
Immobilisations corporelles et incorporelles	6 906	2 176	1 443	10 525
Autres actifs d'exploitation ^(a)	6 115	2 296	871	9 282
Exercice 2000 publié				
Chiffre d'affaires consolidé	14 252	17 955	7 968	40 175
Investissements corporels et incorporels	1 977	450	419	2 846
Immobilisations corporelles et incorporelles	7 071	2 327	1 928	11 326
Autres actifs d'exploitation ^(a)	7 389	3 139	1 991	12 519

Le chiffre d'affaires consolidé est présenté par zone d'implantation de la clientèle.

Les immobilisations et les investissements corporels et incorporels sont présentés selon la zone d'implantation des filiales.

(a) Les autres actifs d'exploitation comprennent les stocks, les créances sur la clientèle et les autres créances et charges constatées d'avance.

5.1.2.6. Annexe aux comptes consolidés

1	Règles et méthodes comptables.....	123
2	Effets de l'évolution des règles et méthodes comptables appliquées par le Groupe	128
3	Évolution du périmètre de consolidation.....	129
4	Chiffre d'affaires 2001 à structure et méthodes 2002.....	132
5	Produits et coûts du financement des ventes.....	132
6	Autres produits et charges d'exploitation nets.....	132
7	Rémunération des dirigeants et administrateurs.....	133
8	Résultat financier.....	134
9	Impôts courants et différés.....	134
10	Résultat par action	135
11	Immobilisations corporelles.....	136
12	Titres Nissan Motor mis en équivalence.....	137
13	Titres A.B. Volvo mis en équivalence	141
14	Autres titres mis en équivalence	141
15	Immobilisations financières.....	141
16	Créances de financement des ventes	142
17	Stocks	142
18	Clients de l'automobile.....	143
19	Autres créances et charges constatées d'avance.....	143
20	Prêts et valeurs mobilières de placement.....	143
21	Capitaux propres.....	144
22	Intérêts minoritaires	146
23	Provisions pour engagements de retraite et assimilés et autres avantages au personnel à long terme.....	146
24	Autres provisions pour risques et charges.....	148
25	Dettes porteuses d'intérêts.....	149
26	Autres dettes et produits différés	151
27	Endettement financier net.....	152
28	Engagements hors bilan : instruments financiers.....	152
29	Autres engagements hors bilan et passifs éventuels.....	155
30	Opération en cours : Sofasa (Colombie).....	156
31	Principales sociétés consolidées au 31 décembre.....	157

1 - RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Le groupe **Renault** établit ses comptes consolidés en conformité avec la réglementation comptable française en vigueur. Par ailleurs, Renault s'inscrit dans la perspective d'une application obligatoire en 2005 des normes comptables internationales publiées par l'IASB pour les sociétés européennes cotées. Les adaptations nécessaires seront réalisées en prenant en compte les contraintes qui en résultent : projets de l'IASB en cours, mesures transitoires d'application pour l'Europe, calendrier de mise en conformité de la réglementation française et évolution des pratiques des constructeurs automobiles.

À ce jour, la principale différence avec les normes comptables internationales en vigueur concerne la norme relative aux instruments financiers (IAS 39) qui sera appliquée après la finalisation de sa révision et son adoption par la réglementation française.

À compter du 1^{er} janvier 2002 et comme déjà annoncé en 2001, Renault applique :

- La norme IAS 38 relative aux immobilisations incorporelles (notes 1-F et 2-A).
- La norme IAS 40 relative à l'immobilier de placement (notes 1-L et 2-B).

A. Principes de consolidation

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

Les comptes des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont mis en équivalence. Les sociétés contrôlées conjointement sont consolidées par intégration proportionnelle.

Certaines filiales de distribution répondant aux critères exposés ci-dessus ne sont pas consolidées car, s'agissant de petites structures de type concession, leur consolidation n'aurait pas d'incidence significative sur les états financiers du Groupe.

Les écarts d'acquisition dégagés lors des prises de participation dans les filiales ou les sociétés mises en équivalence représentent la différence, à la date d'acquisition, entre le coût d'acquisition des titres (y compris frais d'acquisition) et la quote-part des actifs et des passifs acquis évalués à leur juste valeur. Ils sont amortis sur une base linéaire, sur des durées propres à chaque acquisition et n'excédant pas vingt ans.

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

B. Information sectorielle et définition de l'endettement financier net

Pour mieux adapter la présentation de ses comptes à l'organisation interne du Groupe et dans un souci d'harmonisation avec la présentation adoptée par d'autres constructeurs, Renault a légèrement modifié la composition de ses deux branches d'activité et complété l'information sectorielle relative à celles-ci à compter de l'exercice 2002.

- La branche Automobile comprend les filiales de production, de commercialisation, de distribution et de services automobiles et dorénavant les filiales assurant la gestion de leur trésorerie.
- L'activité de Financement des ventes, considérée par le Groupe comme une activité réalisant des opérations d'exploitation à part entière comprend Renault Crédit International et ses filiales.

À compter de 2002, l'information sectorielle présente les états financiers de synthèse complets (compte de résultat, bilan et tableau des flux de trésorerie) de chaque branche. Antérieurement, cette information se limitait au résultat d'exploitation et aux actifs et passifs d'exploitation.

L'analyse des résultats par activité est conduite jusqu'au résultat net. À l'exception des dividendes reçus et de la charge d'impôt, les produits et charges résultant de l'activité de financement des ventes sont comptabilisés en produits et charges d'exploitation. Les effets fiscaux inhérents au régime d'intégration fiscale français et au régime du bénéfice consolidé sont comptabilisés par convention dans la charge d'impôt de l'automobile.

Les actifs, les intérêts minoritaires et les dettes sont propres à chaque activité. Les créances cédées sans recours par la branche Automobile aux sociétés de financement des ventes sont comptabilisées dans les actifs d'exploitation de ces dernières.

Par cohérence avec cette présentation sectorielle, les dettes financières inscrites au bilan consolidé du Groupe sont ventilées en :

- Dettes porteuses d'intérêt de l'automobile.
- Dettes porteuses d'intérêt du financement des ventes, considérées par le Groupe comme un passif d'exploitation.

En conséquence, l'endettement financier net du Groupe inclut les éléments suivants relevant de la branche Automobile :

- Les dettes porteuses d'intérêts.
- Les prêts à caractère de placement.
- Les valeurs mobilières de placement.
- La trésorerie.

C. Conversion des comptes des sociétés étrangères

a) En règle générale, les **comptes des sociétés étrangères qui ont une autonomie économique et financière** sont convertis de la manière suivante :

- Les postes du bilan, à l'exception des capitaux propres, qui sont maintenus au taux historique, sont convertis au taux de clôture.
- Les postes du compte de résultat sont convertis au taux moyen de 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 euros sur la base du taux de clôture après prise en compte de l'inflation locale pour les éléments non monétaires.
- Les postes du compte de résultat, 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 résultat.

D. Conversion des opérations en devises

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 résultat. 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.

E. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est égal à l'ensemble des produits liés aux activités courantes des sociétés intégrées. Il comprend les revenus liés à la vente de biens et services de l'automobile et au 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 usuelles de l'automobile, y compris lorsque les contrats de financement associés s'apparentent de fait à des crédits (crédit-bail, location avec option d'achat). La vente n'est pas reconnue lorsque 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, et lorsque la durée de location est inférieure à 75 % de la durée de vie économique du véhicule.

Les ventes de véhicules neufs, particuliers ou industriels, assorties d'une clause de rachat d'une durée inférieure à 75 % de la durée de vie économique sont comptabilisées comme des locations ; la différence entre le prix payé par le client et le prix de rachat, assimilable à un produit de location, est étalée sur la durée de la clause de rachat. Le coût de production du véhicule neuf, objet de la première transaction, est enregistré en stock pour les contrats d'une durée inférieure à un an et en immobilisations données en location pour les contrats d'une durée supérieure à un an. La vente du véhicule d'occasion se traduit par l'enregistrement d'un chiffre d'affaires et de la marge correspondante. Une provision pour risques est constituée lorsque le contrat fait apparaître une perte probable sur l'ensemble de l'opération, compte tenu notamment de l'évolution de la valeur de revente du véhicule d'occasion.

Garantie

Les coûts supportés ou prévus relatifs à la garantie constructeur des véhicules et pièces vendus non couverte par des contrats d'assurance 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 la marge 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 immédiatement lorsque les financements sont accordés à des taux ne permettant pas de couvrir les charges de refinancement et de gestion.

b) Revenus du financement des ventes et constatation de la marge

Les sociétés de financement des ventes du Groupe financent essentiellement les ventes d'automobiles 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.

Les produits et coût du financement des ventes sont comptabilisés comme suit :

- 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), le coût du risque non lié au refinancement des créances, ainsi que l'amortissement et les résultats de cession des biens redonnés en location.

Commissions versées aux apporteurs d'affaires

Ces commissions sont comptabilisées en charges dès l'octroi des financements aux clients. Selon la norme IAS 39, non encore appliquée par le Groupe, ces commissions seraient incluses dans la valeur initiale de la créance en tant que coût de transaction et étalées sur la durée du contrat de manière à rendre le taux d'intérêt constant.

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.

F. Frais de recherche et de développement

Les frais de développement engagés entre l'accord traduisant la décision d'entrer dans le développement et l'industrialisation d'un véhicule nouveau ou d'un organe nouveau (moteurs, boîtes de vitesses...) et l'accord de fabrication en série de ce véhicule ou de cet organe sont comptabilisés en immobilisations incorporelles à compter du 1^{er} janvier 2002. Ils étaient antérieurement comptabilisés dans les charges de l'exercice au cours duquel ils étaient encourus. Ces frais sont amortis à partir de l'accord de fabrication sur la durée de commercialisation prévue de ce véhicule ou de cet organe, celle-ci étant plafonnée à cinq ans (note 2-A).

Les frais encourus avant cette décision formelle d'entrer dans le développement du produit, de même que les frais de recherche, sont enregistrés dans les charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus. Les frais encourus postérieurement au démarrage de la production en série sont traités comme des coûts de production.

G. Engagements de retraite et autres avantages au personnel à long terme

Pour les régimes à cotisations définies, les paiements du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils sont liés.

Pour les régimes à prestations définies concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les coûts des prestations sont estimés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Selon cette méthode, les droits à prestation sont affectés aux périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime, en prenant en compte un effet de linéarisation lorsque le rythme d'acquisition des droits n'est pas uniforme au cours des périodes de service ultérieures.

Les montants des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés sont évalués sur la base d'hypothèses d'évolution des salaires, d'âge de départ, de mortalité, puis ramenés à leur valeur actuelle sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs de première catégorie.

Les écarts actuariels postérieurs au 1^{er} janvier 1999, date d'entrée en vigueur de la norme IAS 19 (révisée 1998), sont étalés sur la durée de vie active résiduelle moyenne attendue du personnel participant à ces régimes, pour la partie excédant de plus de 10 % la plus grande des valeurs suivantes :

- Valeur actualisée de l'obligation à la date de clôture au titre des prestations définies à la date de clôture.

ou

- Juste valeur des actifs du régime à la date de clôture.

H. Indemnités de fin de contrat de travail

Le coût des mesures d'adaptation d'effectifs est pris en charge dès que l'engagement du Groupe a été annoncé aux personnels concernés.

I. Mesures de restructuration

Le coût estimé des mesures de restructuration est pris en charge dès que celles-ci ont fait l'objet d'un plan détaillé et d'une annonce ou d'un début d'exécution.

J. Résultat d'exploitation et marge opérationnelle

Le résultat d'exploitation inclut l'ensemble des produits et coûts directement liés aux activités du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles, comme les coûts de restructuration. En particulier, les éléments inhabituels définis comme des produits ou charges non usuels par leur fréquence, leur nature ou leur montant font partie du résultat d'exploitation.

La marge opérationnelle correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte des Autres Produits et Charges d'Exploitation, qui comprennent :

- Les coûts de restructuration et les coûts relatifs aux mesures d'adaptation des effectifs.
- Les résultats sur cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles (excepté les cessions de véhicules en location).
- Le résultat des opérations sur filiales et titres de participation liés à l'exploitation.
- Les amortissements des écarts d'acquisition des sociétés intégrées.
- Les éléments inhabituels correspondant à des produits et charges non usuels par leur fréquence, leur nature ou leur montant.

Sont exclus du résultat d'exploitation le résultat financier, 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 ou charges d'une importance majeure par leur montant ou qui résultent d'événements dont le Groupe n'a pas la maîtrise.

K. Impôt sur les résultats

Le Groupe comptabilise sans actualisation les 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 voté à la date de clôture et applicable à la période de renversement des différences temporaires. Les actifs d'impôts différés sur différences temporaires ou sur déficits et les crédits d'impôts reportables ne sont pas comptabilisés lorsque leur réalisation future n'est pas probable.

Les réserves des filiales consolidées ne donnent pas lieu à la constitution d'une provision pour impôt de distribution lorsque le Groupe a décidé de ne pas distribuer ces réserves dans un avenir prévisible.

L. Immobilisations corporelles

Valeur brute des immobilisations

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.

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

Les immobilisations données en location correspondent :

- À des véhicules particuliers faisant l'objet d'un contrat de location de moins de trente-six mois par une société financière du Groupe et pour lesquels un engagement de reprise est consenti par le Groupe.
- À des véhicules ayant fait l'objet d'une vente assortie d'une clause de rachat par le Groupe d'une durée inférieure à trente-six mois.

Pour les immobilisations entrant dans le champ d'application de la norme IAS 40 relative à l'immobilier de placement, Renault a retenu le modèle du coût historique amorti pour leur inscription au bilan. La juste valeur des immobilisations concernées (note 2-B) correspond à la valeur estimée à dire d'experts ou à la valeur estimée de transaction pour les immobilisations dont la cession est en cours.

Amortissement et dépréciation

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

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

Dans le cadre de la norme IAS 36, la valeur recouvrable des actifs est appréciée au niveau de chaque branche. Pour la branche Automobile, la rentabilité des actifs s'apprécie globalement en Europe dans la mesure où l'outil industriel et la gamme de produits constituent un ensemble cohérent. La rentabilité des actifs industriels hors Europe est appréciée par sous-ensembles cohérents. Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à leur valeur nette comptable, les actifs concernés font l'objet d'une dépréciation par voie de provision pour la différence.

M. Opérations sur titres

Titres de participation

Les titres de participation dans les sociétés non consolidées figurent au bilan à leur coût d'acquisition, 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. Cependant, pour les participations non consolidées, notamment en raison de leur caractère non significatif, mais contrôlées (note 1-A), la valeur d'utilité est déterminée par seule référence à la quote-part de l'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 un risque 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. 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 ».

O. Trésorerie

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

P. 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. La même règle s'applique entre l'Automobile et le Financement des ventes.

Q. 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.

R. 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 telles. Ces couvertures peuvent concerner l'investissement net du Groupe dans certaines entités 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 couvertes. 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 de

change sur contrats désignés comme couvertures d'investissements nets dans les entités étrangères sont enregistrés nets d'impôt directement dans les capitaux propres.

La politique générale du Groupe en matière de risque d'intérêt est 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'intérêts 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 - EFFETS DE L'ÉVOLUTION DES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES APPLIQUÉES PAR LE GROUPE

A. Frais de développement

Les frais de développement encourus depuis le 1^{er} janvier 2002 et répondant aux critères exposés en note 1-F sont portés en immobilisations incorporelles et amortis sur une durée maximale de 5 ans à compter de l'accord de fabrication. La mise en oeuvre de cette règle comptable (IAS 38) qui se rapporte exclusivement à la branche Automobile a généré les impacts suivants (en millions d'euros) :

Pour le compte de résultat consolidé de l'exercice 2002

Coût des biens et services vendus	(35) ^(a)
Frais de recherche et développement	622 ^(b)
Marge opérationnelle et résultat d'exploitation	587
Part dans le résultat net de Nissan Motor	190
Part dans le résultat net de A.B. Volvo	28
Résultat avant impôt	805
Charge d'impôt différé	(208)
Résultat net de Renault	597
Effet sur le résultat par action (en euros)	2,29

(a) Effet sur le montant de l'intéressement.

(b) Frais immobilisés pour 637 millions d'euros, amortis pour (15) millions d'euros.

Sur le bilan consolidé au 31 décembre 2002

Immobilisations incorporelles	622(a)
Titres Nissan mis en équivalence	190
Titres A.B. Volvo mis en équivalence	28
Total de l'actif	840
Capitaux propres	597
Impôts différés	208
Autres dettes	35
Total du passif	840

(a) Valeur brute de 637 millions d'euros et amortissements cumulés de 15 millions d'euros.

Sur le tableau des flux de trésorerie consolidé de l'exercice 2002

Capacité d'autofinancement	602
Variation du besoin en fonds de roulement	35
Flux d'exploitation	637
Flux d'investissement	(637)

B. Immobilier de placement

Dans le cadre de la mise en application de la norme IAS 40, Renault a retenu le modèle du coût historique amorti pour l'inscription au bilan de l'immobilier de placement (note 1-L).

Ces immobilisations figurent dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2002 comme suit (en millions d'euros) :

Valeur brute :	220
Amortissements :	(108)
Valeur nette :	112
Juste valeur :	350

Cette catégorie d'actifs concerne essentiellement des terrains et constructions situés dans la zone de Boulogne-Billancourt et dont la cession est prévue. L'environnement réglementaire, notamment l'obtention des autorisations administratives, la répartition des coûts d'aménagement entre les différentes parties prenantes et la réalisation du projet immobilier qui sera développé par les acquéreurs sont susceptibles d'influer sur le calendrier et le prix de cession.

3 - ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION**3.1. ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION EN 2002****A. Renforcement de l'Alliance Renault-Nissan****Augmentation de capital de Nissan réservée à Renault**

Conformément aux dispositions mentionnées dans les accords intervenus entre Renault et Nissan en 1999 et en 2001, Renault a procédé le 1^{er} mars 2002 à l'exercice des bons de souscription à un cours convenu de 400 yens par action, représentant un coût total de 1 875 millions d'euros et portant sa participation dans Nissan de 36,8 % à 44,4 %.

En application du règlement CRC 99.02, cette opération se traduit par :

- La comptabilisation d'un écart d'acquisition provisoire de 89 millions d'euros, amortissable sur la durée d'amortissement résiduelle de l'écart d'acquisition dégagé en 1999, soit 17 ans.
- La comptabilisation dans les réserves du Groupe d'un montant de (417) millions d'euros relatif à la diminution, entre mars 1999 et le 1^{er} mars 2002, de la juste valeur des actifs et passifs identifiables de Nissan pour les 36,8 % détenus depuis 1999. Cette diminution de la juste valeur est essentiellement consécutive à la baisse du marché immobilier japonais et de la valeur des fonds investis en couverture des engagements de retraite au Japon (note 12).

L'augmentation de la participation de Renault dans le capital social de Nissan Motor n'a pas conduit à modifier la méthode de consolidation utilisée (maintien de la mise en équivalence).

Augmentation de capital de Renault réservée à Nissan

Dans le prolongement des accords intervenus en 1999 et en 2001, Nissan a acquis 15 % du capital de Renault pour un montant total de 2 166 millions d'euros (2 158 millions d'euros après imputation de frais sur la prime d'émission) au travers de deux souscriptions réalisées respectivement le 29 mars 2002 et le 28 mai 2002.

Cette augmentation de capital est neutralisée dans les capitaux propres consolidés de Renault pour (962) millions d'euros, soit 44,4 % du montant reçu (2 166 millions d'euros), représentant la quote-part de capital détenue par Renault dans Nissan.

B. Cession de la participation de Renault dans Irisbus

Dans le cadre de l'accord intervenu entre Renault et Volvo le 2 janvier 2001 (note 3.2.C), la Commission européenne a posé comme condition que Renault mette fin à son joint-venture Irisbus avec Iveco dans un délai de deux ans.

Conformément à l'accord intervenu le 2 janvier 2002 entre Renault et Iveco, Renault a cédé à Iveco sa participation dans Irisbus pour un montant total de 166 millions d'euros. Le montant de la plus-value dégagée par cette cession s'élève à 34 millions d'euros.

3.2. ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION EN 2001

C. Opération Renault V.I. / Volvo

Description de l'opération

Renault et Volvo ont signé le 18 juillet 2000 un accord portant sur le regroupement de leurs activités poids-lourd, rendu définitif le 2 janvier 2001 à la suite de l'approbation de cette opération par les autorités européennes et nord-américaines.

Cet accord s'est traduit par :

- L'apport le 2 janvier 2001 de 100 % des titres et droits de vote de Renault V.I. détenus par Renault SA à A.B. Volvo.
- La remise en échange par A.B. Volvo à Renault SA de 15 % des titres et droits de vote d'A.B. Volvo, effectuée à hauteur de 10 % le 2 janvier 2001 et à hauteur de 5 % début février 2001.

Par ailleurs, Renault SA a acquis 5 % des titres A.B. Volvo sur les marchés financiers en 2001.

En 2001, Renault et Volvo ont entamé une procédure d'arbitrage portant sur l'interprétation du contrat d'apport de Renault Véhicules Industriels avec pour conséquence éventuelle une réduction de la valeur d'apport. À ce titre, Renault a constitué en 2001 une provision par voie d'ajustement de la plus-value constatée sur l'apport.

Renault estime que l'issue de cet arbitrage n'aura pas d'effet significatif sur sa situation financière.

Conséquences comptables de l'opération

Cette opération s'est traduite par :

- La comptabilisation d'une plus-value de cession (à hauteur de 80 % de son montant total en raison de la participation de 20 % de Renault dans Volvo) s'élevant, après prise en compte de la provision décrite dans le paragraphe précédent, à 335 millions d'euros.
- La comptabilisation de la participation dans Volvo pour un coût d'entrée global de 1 547 millions d'euros.
- La mise en équivalence de la participation de Renault dans Volvo y compris Renault V.I. à compter du 2 janvier 2001.

L'écart d'acquisition négatif de 243 millions d'euros (voir note 13) est repris en résultat linéairement sur une durée de 10 ans.

États financiers comparatifs 2001 / 2000 pro-forma

Sont présentées ci-après les données pro-forma du groupe Renault comptabilisant Renault V.I. par mise en équivalence à 100 % pour l'exercice 2000 pour comparaison avec l'exercice 2001.

Éléments du compte de résultat consolidé

en millions d'euros	2001	2000 pro-forma
Chiffre d'affaires	36 351	34 141
Marge opérationnelle	473	1 843
Résultat d'exploitation	704	1 518

Bilans consolidés résumés

en millions d'euros	31/12/2001	31/12/2000 pro-forma
---------------------	------------	-------------------------

ACTIF

Immobilisations incorporelles et corporelles	10 525	9 551
Titres mis en équivalence	6 985	6 107
Immobilisations financières	607	1 029
Stocks	4 832	5 001
Impôts différés actifs	1 668	1 123
Créances de financement des ventes	16 845	15 513
Clients	2 465	2 918
Autres créances et charges constatées d'avance	1 985	2 508
Prêts et valeurs mobilières de placement	2 082	2 701
Trésorerie	2 135	1 654
Total de l'actif consolidé	50 129	48 105

PASSIF

Capitaux propres	10 051	9 652
Intérêts minoritaires	385	639
Impôts différés et provisions	3 450	2 958
Dettes porteuses d'intérêts	23 491	23 348
Fournisseurs	7 246	6 941
Autres passifs	5 506	4 567
Total du passif consolidé	50 129	48 105

Tableau des flux de trésorerie consolidés résumé

en millions d'euros	Exercice 2001	Exercice 2000 pro-forma
Capacité d'autofinancement	1 688	3 137
Autres flux d'exploitation	1 409	(1 382)
Flux liés aux opérations d'exploitation	3 097	1 755
Flux liés aux opérations d'investissements	(2 090)	(2 970)
Flux liés aux opérations de financement	(415)	1 892
Autres flux (écart de conversion et de périmètre)	(270)	(34)
Variation de la trésorerie	322	643

D. Cession de CAT

Renault a signé le 24 janvier 2001 avec Autologic Holding plc, TNT et Wallenius Lines (actionnaires du consortium Global Automotive Logistics) un projet d'accord portant sur l'acquisition de CAT France et de ses filiales par Global Automotive Logistics. L'accord définitif a été signé le 17 juillet 2001 et s'est traduit en 2001 par la cession de 100 % des titres et droits de vote de CAT France détenus par Renault SA à Global Automotive Logistics pour un montant de 467,4 millions d'euros, dont 430 millions d'euros payés à la signature de l'accord définitif et 37,4 millions d'euros payés en titres Global Automotive Logistics. Au terme de ces opérations, Renault détenait 20 % du capital de Global Automotive Logistics. Le résultat de cession dégagé en 2001 (comptabilisé à hauteur de 80 % de son montant total en raison de la participation de 20 % de Renault dans Global Automotive Logistics) s'est élevé à 318 millions d'euros.

Renault a exercé le 17 juillet 2002 l'option de vente qu'il détenait au titre de sa participation dans Global Automotive Logistics. Le résultat de cession dégagé s'élève à 79 millions d'euros.

3.3. PRINCIPALES ÉVOLUTIONS DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION EN 2000**E. Dacia**

Renault a acquis 51 % du constructeur roumain Dacia en septembre 1999 pour 50 millions de dollars US. Cette société est consolidée par intégration globale depuis le 30 septembre 1999. L'écart d'acquisition de 43 millions d'euros est amorti linéairement sur dix ans depuis cette date.

Renault a porté successivement sa participation à 80,1 % en 2000 puis à 92,7 % en 2001 au travers d'augmentations de capital non réservées, dégageant un écart d'acquisition complémentaire de 27 millions d'euros amorti sur la même durée.

F. Renault Samsung Motors

Le 31 août 2000, Renault a acquis au travers de Renault Samsung Motors 70,1 % des actifs opérationnels de Samsung Motors Inc. pour un montant actualisé de 355 milliards de wons (359 millions d'euros au 31 août 2000), dont 201 milliards de wons payables jusqu'en 2015 en fonction d'un échéancier pouvant être ajusté en fonction de l'atteinte d'un résultat d'exploitation positif. Sur la base de ses résultats enregistrés en 2001 et 2002, l'échéancier prévu à la date de l'accord est inchangé.

Cette société est consolidée par intégration globale depuis le 31 août 2000.

G. Benetton Formula Ltd.

Renault a procédé à l'acquisition le 15 mars 2000 de 100 % du capital de Benetton Formula Ltd. pour un montant de 120 millions de dollars US. Cette société est consolidée par intégration globale depuis cette date, l'écart d'acquisition de 117 millions d'euros est amorti linéairement sur vingt ans.

4 - CHIFFRE D'AFFAIRES 2001 À STRUCTURE ET MÉTHODES 2002

en millions d'euros	Automobile	Financement des ventes	Total
Chiffre d'affaires 2001	34 525	1 826	36 351
Cession du sous-groupe CAT (le 17 juillet 2001)	(163)	-	(163)
Groupe Irisbus (le 2 janvier 2002)	(682)	-	(682)
Autres mouvements de périmètre	(5)	(92)	(97)
Chiffre d'affaires 2001 à structure et méthodes 2002	33 675	1 734	35 409
Chiffre d'affaires 2002	34 456	1 880	36 336

5 - PRODUITS ET COÛTS DU FINANCEMENT DES VENTES

en millions d'euros	2002	2001	2000
Produits			
Produits sur crédits à la clientèle	1 052	1 101	1 008
Produits sur opérations de crédit-bail, location simple et assimilées	698	633	584
Total	1 750	1 734	1 592
Coûts			
Charges nettes de non-recouvrement	(143)	(96)	(91)
Autres coûts du financement des ventes	(1 026)	(1 069)	(962)
Total	(1 169)	(1 165)	(1 053)

6 - AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION NETS

en millions d'euros	2002	2001	2000
Résultat de cession de participations opérationnelles (note 2)	114	632	5
Coûts et provisions de restructuration et d'adaptation des effectifs	(156)	(204)	(210)
Résultat sur cessions d'immobilisations incorporelles ou corporelles (excepté les cessions de véhicules)	(48)	(24)	(5)
Amortissements des écarts d'acquisition des sociétés intégrées	(17)	(9)	(16)
Produits et charges d'exploitation inhabituels	(159)	(164)	(93)
Total	(266)	231	(319)

Résultat de cession de participations opérationnelles

En 2002, il comprend notamment le résultat de cession des titres Global Automotive Logistics (note 3-2-D) pour 79 millions d'euros et des titres Irisbus pour 34 millions d'euros (note 3-1-B).

En 2001, il comprend essentiellement :

- Le résultat de cession du sous-groupe Renault V.I. dans le cadre de l'opération V.I./Volvo pour 335 millions d'euros.
- Le résultat de cession du sous-groupe CAT pour 318 millions d'euros.

Coûts et provisions de restructuration et d'adaptation des effectifs

Les coûts 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 2002, ils comprennent essentiellement :

- Pour 71 millions d'euros de provisions et coûts comptabilisés par Renault Espagne (ex-FASA) au titre des départs intervenus en 2002 et de ceux prévus en 2003 dans le cadre d'un plan conclu en 2000.
- Pour 36 millions d'euros d'actualisation financière des provisions constituées en 1999 et 2000 au titre du dispositif de « cessation d'activité des salariés âgés » (CASA).
- Pour 49 millions d'euros de coûts et provisions enregistrés dans les autres filiales du Groupe.

En 2001, ils comprennent principalement :

- Pour 53 millions d'euros de provisions comptabilisées par la filiale Renault Espagne au titre des départs prévus en 2002 dans le cadre de l'application d'un plan conclu en 2000 pour les salariés âgés de 57 ans et demi et plus.
- Pour 41 millions d'euros de coûts et de provisions relatives à la mise en œuvre par Renault Argentine de mesures d'adaptation des effectifs.
- Pour 39 millions d'euros d'actualisation financière des provisions constituées en 1999 et 2000 au titre du dispositif CASA.

En 2000, les coûts de restructuration comprennent principalement :

- Pour la filiale Renault Espagne, à hauteur de 28 millions d'euros les coûts comptabilisés dans le cadre d'un plan de départs conclu pour les salariés âgés de 57 ans et demi et plus en 2000, et pour 49 millions d'euros les provisions constituées dans le cadre de ce plan pour les départs prévus en 2001.
- Pour 30 millions d'euros les coûts et provisions relatifs au dispositif de « cessation anticipée d'activité des salariés âgés (CASA) » mis en place par certaines filiales françaises pour lesquelles un accord est intervenu en 2000 et l'ajustement de provisions constituées en 1999.
- Pour 45 millions d'euros d'actualisation financière des provisions constituées en 1999 au titre du dispositif CASA.

Produits et charges d'exploitation inhabituels

En 2002, ils comprennent notamment :

- La comptabilisation de provisions pour dépréciation d'actifs industriels pour (102) millions d'euros, dont (75) millions d'euros se rapportent aux actifs de la filiale brésilienne suite à la baisse de son niveau d'activité et à l'ajustement de ses perspectives, liés notamment à l'évolution du marché brésilien (provision calculée sur la base de la valeur des cash-flows prévisionnels actualisée à 14 % avant impôt).
- La comptabilisation d'une provision de (15) millions d'euros au titre de la nouvelle directive européenne relative aux véhicules hors d'usage (note 29-D).

En 2001, les produits et charges d'exploitation inhabituels comprennent notamment les dépréciations d'actifs de la filiale argentine.

En 2000, les produits et charges d'exploitation inhabituels comptabilisés en 2000 comprennent pour 65 millions d'euros la dépréciation de créances relatives aux contrats de coopération industrielle conclus avec le Groupe Daewoo.

7 - RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS ET ADMINISTRATEURS

La rémunération du Président-Directeur Général s'est élevée à 1 647 915 euros en 2002 (1 090 729 euros en 2001 et 1 080 135 euros en 2000). Le Président-Directeur Général bénéficie par ailleurs de plans d'achat ou de souscription d'actions dont les modalités sont décrites dans le rapport de gestion.

La rémunération des Administrateurs (jetons de présence) s'est élevée à 317 549 euros en 2002 (286 822 euros en 2001 et 274 980 euros en 2000), dont 16 500 euros en 2002 pour le Président (15 245 euros en 2001 et 15 245 euros en 2000).

8 - RÉSULTAT FINANCIER

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

en millions d'euros	2002	2001	2000
Frais financiers	(328)	(366)	(368)
Produits financiers	147	258	321
Résultat de cession de valeurs mobilières de placement	2	(1)	2
Total	(179)	(109)	(45)

Les autres produits et charges financiers comprennent notamment :

En 2002, la reprise de provision pour 37 millions d'euros, établie sur la base du cours de Bourse, des actions propres détenues par Renault dans le cadre des plans d'options d'achat consentis aux cadres et aux dirigeants du Groupe, ces actions étant comptabilisées en valeurs mobilières de placement.

En 2001 :

- Le résultat de la cession des titres BNP Paribas pour 89 millions d'euros.
- La dépréciation pour (58) millions d'euros des actions propres détenues par Renault dans le cadre des plans d'options d'achats consentis aux cadres et aux dirigeants du Groupe.
- Les écarts de change sur actifs et passifs financiers issus de la dévaluation du peso argentin pour (52) millions d'euros.

9 - IMPÔTS COURANTS ET DIFFÉRÉS

En application du régime fiscal du bénéfice consolidé, 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 (dit de francisation). Du montant d'impôt correspondant à ce résultat fiscal d'ensemble est déduit, sous certaines conditions, l'impôt payé par ces mêmes filiales étrangères.

Renault a obtenu le renouvellement de l'agrément ministériel autorisant l'application du régime fiscal du bénéfice consolidé pour les exercices 2001, 2002 et 2003 y compris pour les entités du groupe Nissan. Les résultats fiscaux francisés des entités Nissan pris en compte dans le bénéfice consolidé se rapportent à des exercices fiscaux différents des périodes comptables utilisées pour la mise en équivalence de Nissan. Compte tenu de ces décalages d'exercice et des perspectives bénéficiaires des entités de ce groupe, leur impact sur l'impôt dans le régime du bénéfice consolidé est intégralement neutralisé lors de la détermination de la charge d'impôt courant et différé consolidé.

Par ailleurs, Renault SA 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 %.

A. Charge d'impôts courants et différés

en millions d'euros	2002	2001	2000
Charge d'impôts courants	(288)	(353)	(287)
Produit / (charges) d'impôts différés	(164)	436	(328)
Variation de la provision pour dépréciation des impôts différés actifs	5	(150)	(34)
Produit net d'impôts différés	(159)	286	(362)
Impôts courants et différés	(447)	(67)	(649)

La charge d'impôt courant provient des filiales étrangères pour 220 millions d'euros.

La charge d'impôt différé se rapporte pour (208) millions d'euros à l'inscription en immobilisations incorporelles des frais de développement encourus à compter du 1^{er} janvier 2002 (notes 1-F et 2-A).

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.

Le montant des impôts courants décaissé pour le Groupe au cours de l'exercice 2002 s'élève à 128 millions d'euros.

B. Rapprochement entre le taux légal en France et le taux d'imposition effectif

	2002	2001	2000
Taux du bénéfice consolidé	33,3 %	33,3 %	33,3 %
Effet net de la majoration France	2,1 %	3,1 %	4,4 %
Impact des opérations à taux réduit	(1,3 %)	(37,5 %)	(1,9 %)
Effet géographique	(1,9 %)	0,7 %	(1,4 %)
Revalorisation des impôts différés	0,3 %	0,4 %	3,4 %
Autres impacts	7,7 %	(13,0 %)	(0,1 %)
Taux effectif avant provision	40,2 %	(13,0 %)	37,7 %
Dotation nette aux provisions pour dépréciation d'impôts différés actifs	(0,5 %)	23,4 %	2,1 %
Taux effectif après provision	39,7 %	10,4 %	39,8 %
Effet des sociétés mises en équivalence	(21,5 %)	(3,8 %)	(2,1 %)
Taux effectif global	18,2 %	6,6 %	37,7 %

C. Ventilation du solde net des impôts différés, par nature de différences temporaires

en millions d'euros	2002	2001	2000
Immobilisations	(439)	(194)	(222)
Provisions et autres charges déductibles lors de leur paiement	877	943	1 226
Autres	371	512	215
Provision pour dépréciation	(162)	(288)	(94)
Solde net actif	647	973	1 125

D. Écart global entre la quote-part de capitaux propres des sociétés du Groupe et la valeur fiscale des participations au 31 décembre 2002.

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 2002 s'élève à 2 599 millions d'euros.

10 - RÉSULTAT PAR ACTION

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, ce dernier prenant en compte la neutralisation de 44,4 % des actions Renault détenues par Nissan.

Conformément à la réglementation comptable française et pour le calcul du résultat par action, les actions détenues par Renault dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions consentis aux cadres et dirigeants sont considérées comme étant en circulation.

Selon les modalités de calcul de la norme IAS 33 (résultat par action) et sur la base du résultat net de 1 956 millions d'euros pour 2002 (1 051 millions d'euros pour 2001), les résultats par action seraient de 7,81 euros par action pour le résultat par action de base (soit + 3,7 %) contre 4,52 euros pour 2001 (+ 3,2 %) et de 7,79 euros par action pour le résultat dilué en 2002 (soit + 3,5 %) contre 4,50 euros (+ 2,7 %) pour 2001.



11 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

en millions d'euros	2002	2001	2000
Terrains	393	344	416
Constructions	3 981	4 059	4 413
Outillages spécifiques	5 545	5 011	5 267
Matériels et autres outillages	10 038	9 452	9 976
Véhicules donnés en location	379	282	1 547
Autres immobilisations corporelles	1 527	1 625	1 949
Immobilisations en cours	1 166	1 694	1 285
Valeurs brutes	23 029	22 467	24 853
Terrains et constructions	(1 843)	(1 861)	(2 112)
Outillages spécifiques	(3 435)	(3 521)	(3 740)
Matériels et autres outillages	(6 379)	(5 709)	(6 169)
Véhicules donnés en location	(99)	(77)	(533)
Autres immobilisations corporelles	(1 011)	(1 077)	(1 298)
Amortissements et provisions	(12 767)	(12 245)	(13 852)
Valeurs nettes	10 262	10 222	11 001

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

en millions d'euros	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette
Valeur au 31 décembre 1999	22 842	(12 999)	9 843
Acquisitions/(dotations)	2 945	(1 864)	1 081
(Cessions)/reprises	(1 580)	1 176	(404)
Écart de conversion	158	(103)	55
Variation de périmètre	488	(62)	426
Valeur au 31 décembre 2000	24 853	(13 852)	11 001
Acquisitions/(dotations)	3 393	(1 757)	1 636
(Cessions)/reprises	(1 566)	1 121	(445)
Écart de conversion	(445)	303	(142)
Variation de périmètre	(3 768)	1 940	(1 828)
Valeur au 31 décembre 2001	22 467	(12 245)	10 222
Acquisitions/(dotations)	3 018	(2 003)	1 015
(Cessions)/reprises	(1 455)	1 018	(437)
Écart de conversion	(843)	406	(437)
Variation de périmètre et autres	(158)	57	(101)
Valeur au 31 décembre 2002	23 029	(12 767)	10 262

La ligne « variation de périmètre » comprend pour l'essentiel :

- En 2002, l'effet de la déconsolidation d'Irisbus pour (92) millions d'euros suite à sa cession (note 3-1-B).
- En 2001, l'effet de la déconsolidation du groupe Renault V.I. pour (1 761) millions d'euros, (soit (3 590) millions d'euros en valeur brute et 1 829 millions d'euros pour les amortissements).
- En 2000, l'effet de la consolidation par intégration globale de Renault Samsung Motors pour 306 millions d'euros.

12 - TITRES NISSAN MOTOR MIS EN ÉQUIVALENCE

Renault et Nissan ont signé le 27 mars 1999 un accord de partenariat global qui s'est traduit le 28 mai 1999 par la prise de participation par Renault SA de 36,8 % du capital de Nissan Motor par souscription d'une augmentation de capital réservée pour un investissement global de 4 610 millions d'euros. Nissan Motor est mis en équivalence dans les comptes du Groupe depuis le 30 juin 1999.

Au cours du 1^{er} semestre 2002 et conformément aux dispositions mentionnées dans les accords intervenus en 1999 entre Renault et Nissan, Renault a porté sa participation de 36,8 % à 44,4 % par l'exercice de ses bons de souscription et Nissan a pris une participation de 15 % dans le capital de Renault par le biais d'une augmentation de capital qui lui était réservée. Ces opérations, commentées dans la note 3-1-A, se traduisent comme suit dans les comptes de Renault :

Pour l'augmentation de capital de Nissan réservée à Renault

- Poursuite de la mise en équivalence des comptes consolidés de Nissan dans ceux de Renault au nouveau taux de 44,4 % à compter du 1^{er} mars 2002.
- Évaluation des actifs et passifs identifiables de Nissan à leur juste valeur à la date de l'opération. Un exercice similaire ayant été réalisé lors de la première acquisition, l'évolution de la juste valeur des actifs et passifs identifiables rapportée à la détention initiale de 36,8 % est comptabilisée dans les capitaux propres de Renault. L'effet déterminé sur ces bases s'élève à (417) millions d'euros, il traduit la baisse du marché immobilier japonais et la baisse des fonds investis en couverture des engagements de retraite des sociétés japonaises constatées depuis 1999.
- Comptabilisation d'un écart d'acquisition provisoire de 89 millions d'euros.

Pour l'augmentation de capital réservée à Nissan

- Neutralisation de 44,4 % de l'augmentation de capital de Renault réservée à Nissan.

L'investissement dans Nissan Motor fait partiellement l'objet d'une couverture du risque de change (paragraphe D).

Évolution de la valeur des titres Nissan Motor mis en équivalence

en millions d'euros	Écart d'acquisition			Quote-part d'actif net	Total
	Valeur brute	Amortissement	Net		
Au 31 décembre 2001	837	(105)	732	4 555	5 287
Résultat 2002	-	(44)	(44)	1 379	1 335
Acquisition de 7,6 % de Nissan	89	-	89	1 369	1 458
Dividende versé	-	-	-	(183)	(183)
Écart de conversion et autres	-	-	-	(587)	(587)
Au 31 décembre 2002 avant neutralisation de 44,4 % de l'augmentation de capital réservée à Nissan	926	(149)	777	6 533	7 310
Neutralisation de 44,4 % de l'augmentation de capital de Renault réservée à Nissan	-	-	-	(962)	(962)
Au 31 décembre 2002	926	(149)	777	5 571	6 348

Nissan Motor, société cotée à la Bourse de Tokyo, publie ses comptes consolidés en normes comptables japonaises annuellement au 31 mars et semestriellement au 30 septembre. En conséquence, les comptes consolidés du groupe Renault mettent en équivalence les comptes consolidés de Nissan Motor de la période 1^{er} octobre 2001 - 30 septembre 2002, après retraitements pour les besoins de la consolidation de Renault.

A. Écart d'acquisition

L'écart d'acquisition comptabilisé sur la participation dans Nissan Motor est amorti linéairement sur vingt ans à compter du 30 juin 1999. Le second écart d'acquisition provisoire issu des opérations intervenues en 2002 est amorti linéairement sur la durée résiduelle du premier, soit dix-sept ans et demi.

B. Comptes consolidés de Nissan Motor (normes comptables japonaises)

Les chiffres clés des comptes consolidés de Nissan Motor établis en conformité avec les normes comptables japonaises se résument comme suit :

Compte de résultat (chiffres clés)

en milliards de yens	2 ^e semestre exercice 2001 01/10/2001-31/03/2002	1 ^{er} semestre exercice 2002 01/04/2002-30/09/2002	Total
Chiffre d'affaires	3 219	3 285	6 504
Résultat d'exploitation	300	348	648
Résultat courant	254	324	578
Éléments exceptionnels	(56)	42	(14)
(Perte)/Profit net	142	288	430

Bilans résumés

	Au 30/09/2001	Au 30/09/2002
Immobilisations corporelles	2 759	2 839
Autres actifs immobilisés	663	684
Autres actifs	2 764	3 205
Trésorerie	182	250
Total actif	6 368	6 978
Capitaux propres	1 159	1 664
Intérêts minoritaires	76	86
Dettes financières, part à long terme	1 525	1 555
Autres passifs à long terme	841	902
Dettes financières à court terme	1 284	1 274
Autres dettes	1 483	1 497
Total passif	6 368	6 978

C. Évolution des capitaux propres retraités

en milliards de yens	30 septembre 2001	Résultat de l'exercice	Augmentation de capital	Autres mouvements	30 septembre 2002
Capitaux propres aux normes japonaises	1 159	430	221	(146)	1 664
Retraitements pour les besoins de Renault :					
Réévaluation des immobilisations corporelles	843	(141) ^(a)	(102)	(1)	599
Provision pour retraite	(325)	30	(50)	-	(345)
Dividende versé en décembre 2002	-	-	-	(18)	(18)
Immobilisation des frais de développement	-	95 ^(b)	-	-	95
Autres retraitements	(297)	(37)	20	108	(206)
Total des retraitements	221	(53)	(132) ^(c)	(89)	125
Actif net retraité pour les besoins de Renault	1 380	377	89	(57)	1 789
Part de Renault (avant neutralisation de 44,4 % de l'augmentation de capital de Renault réservée à Nissan)	36,8 %				44,4 %
en milliards de yens	509	159	158	(30)	794
en millions d'euros	4 555	1 379^(e)	1 369^(d)	(770)^(f)	6 533

Avant neutralisation des 44,4 % d'augmentation de capital de Renault réservée à Nissan, les retraitements nécessaires à la mise en équivalence de Nissan dans les comptes de Renault comprennent au titre de l'exercice 2002 :

(a) La prise en compte, au niveau de Renault, du résultat de cession du site industriel de Murayama pour (84) milliards de yens et l'ajustement du résultat des cessions de terrains réalisées au cours de l'année pour (38) milliards de yens. Au niveau de Renault, les résultats de cession sont calculés par rapport à la juste valeur des actifs cédés telle que déterminée lors de la première acquisition, alors que Nissan prend en référence la valeur historique figurant dans ses comptes.

(b) Les frais de développement encourus sur l'exercice ont été immobilisés selon la méthodologie décrite dans la note 1.F.

(c) L'augmentation de capital de Nissan réservée à Renault a nécessité une nouvelle valorisation des actifs et passifs identifiables de Nissan à leur juste valeur. Le montant des retraitements effectués traduit la baisse de la juste valeur entre la date de la première acquisition et le 1^{er} mars 2002, essentiellement inhérente à la baisse du marché immobilier japonais et à la baisse de la valeur des fonds investis en couverture des engagements de retraite des sociétés japonaises.

(d) L'effet de l'acquisition de 7,6 % du capital de Nissan comprend la quote-part d'actif net acquise pour 1 786 millions d'euros et l'effet de la diminution de la juste valeur des actifs et passifs identifiables de Nissan pour les 36,8 % détenus depuis 1999 pour (417) millions d'euros.

(e) À compter du 1^{er} mars 2002, la part de Renault dans le résultat net retraité de Nissan est déterminée sur la base de 44,4 %.

(f) Les « Autres mouvements » en euros comprennent notamment :

- La variation de l'écart de conversion pour (574) millions d'euros. Cet effet résulte essentiellement de la conversion au niveau de Renault des capitaux propres des filiales nord-américaine et mexicaine de Nissan, et traduit l'effet de la baisse du dollar US et du peso mexicain. Cet effet intègre également la baisse du yen par rapport à l'euro avant la prise en compte des opérations de couverture.
- La distribution de dividendes pour (183) millions d'euros.

D. Couverture de l'investissement dans Nissan Motor

Les opérations suivantes ont été désignées comme couverture partielle de la quote-part de Renault dans les capitaux propres retraités en yens de Nissan :

- Le 21 juillet 1999, Renault a réalisé une première opération de couverture partielle en émettant un emprunt obligataire d'une durée de sept ans pour 500 millions d'euros qui a fait l'objet d'un contrat d'échange de devises pour le ramener en yens.
- Le 1^{er} juin 2000, Renault a effectué une vente à terme de 150 milliards de yens arrivée à échéance le 15 décembre 2000 et reconduite à cette date jusqu'au 15 décembre 2001 puis au 15 décembre 2002. Le Groupe a renouvelé cette opération jusqu'en décembre 2003. Cette opération est assortie d'un contrat d'échange de taux à échéance du 15 décembre portant sur un nominal de même montant.
- Le 27 septembre 2001, Renault a émis au Japon un emprunt obligataire d'une durée de cinq ans pour un montant nominal de 50 milliards de yens.
- Le 26 juin 2002, Renault a émis un emprunt obligataire d'une durée de sept ans pour 1 milliard d'euros qui a fait l'objet d'un contrat d'échange de devises pour le ramener en yens.
- Renault a conclu en avril et décembre 2002 des ventes à terme de yens, renouvelées successivement pour un montant total de 137,5 milliards de yens au 31 décembre 2002. Leur échéance s'échelonne du 10 janvier 2003 au 14 février 2003.
- Le 20 décembre 2002, Renault a émis un emprunt obligataire d'une durée de trois ans pour un montant nominal de 1 milliard de yens.

Le montant total des opérations de couverture existantes au 31 décembre 2002 s'élève à 518,3 milliards de yens. Elles ont dégagé au cours de l'exercice 2002 des écarts de change nets d'impôt pour 184 millions d'euros, comptabilisés dans les réserves de conversion du Groupe.

E. Opérations entre le groupe Renault et le groupe Nissan Motor

Renault et Nissan conduisent des actions communes dans le domaine du développement des véhicules et organes, des achats, des moyens de production et de distribution.

Les principaux flux entre les deux groupes au titre de l'exercice 2002 sont les suivants :

Sur le plan des investissements communs

Renault et Nissan ont finalisé le développement d'une deuxième plate-forme commune (C) pour le segment M1 (gamme moyenne) destinée aux futures Mégane et Almera et travaillent actuellement sur la troisième plate-forme commune (D) pour le segment M2.

Sur le plan de la fabrication de véhicules

Au Mexique, Nissan fournit à Renault une prestation d'assemblage pour Clio et Scénic et assemble des Platina (Clio tricorps badgé Nissan). Sur l'exercice, la production a porté sur plus de 62 000 unités.

Au Brésil, Renault fournit à Nissan une prestation d'assemblage de son pick-up Frontier portant sur plus de 4 000 véhicules en 2002.

En Espagne, Nissan produit le nouveau Trafic dans son usine de Barcelone.

Depuis mars 2002, Renault a produit plus de 8 000 Masters badgés Nissan, que ce dernier achète et vend dans son réseau.

Sur le plan de la vente d'organes

En Europe et au Mexique Renault livre à Nissan des boîtes de vitesses et des moteurs.

En Europe, Renault livre l'usine Nissan de Sunderland, au Royaume-Uni, en boîtes de vitesses produites par Cacia, au Portugal, et en moteurs produits par l'usine de Valladolid, en Espagne. Ces livraisons concernent la Micra, l'Almera et la Primera de Nissan.

Au Mexique, Renault livre des moteurs à l'usine Nissan d'Aguascalientes pour les Clio et Platina.

Au total, Renault a livré près de 80 000 boîtes de vitesses et 65 000 moteurs en 2002.

En Corée du Sud, Nissan livre à Renault Samsung Motors des organes mécaniques entrant dans la fabrication des SM3 et SM5.

Par ailleurs, Renault utilise le moteur V6 essence 3,5 litres de Nissan pour Vel Satis et Espace, ainsi qu'une transmission Nissan pour Kangoo 4x4.

Sur le plan commercial

Renault et Nissan poursuivent la restructuration de leur réseau en Europe occidentale. Renault fournit à Nissan dans chaque pays des services de back-office tertiaire. En Allemagne, en Suisse et aux Pays-Bas, Renault a absorbé la filiale de Nissan et agit dans le cadre d'un contrat de commissionnement pour la vente des véhicules Nissan.

Au total, les ventes réalisées par Renault à Nissan et les achats effectués par Renault auprès de Nissan s'élèvent au titre de l'exercice 2002 respectivement à environ 480 millions d'euros et à environ 130 millions d'euros.

Enfin, il faut rappeler que les actions communes dans le domaine des achats et d'autres fonctions support (informatique...) se traduisent directement dans les comptes de Renault et de Nissan et ne génèrent donc pas de flux financiers entre les deux groupes.

13 - TITRES A.B. VOLVO MIS EN ÉQUIVALENCE

Ce poste s'analyse comme suit :

en millions d'euros	Écart d'acquisition net	Quote-part d'actif net	Total
Au 1 ^{er} janvier 2002	(219)	1 688	1 469
Résultat de l'exercice 2002	25	46	71
Dividende versé	-	(77)	(77)
Écart de conversion	-	(21)	(21)
Au 31 décembre 2002	(194)	1 636	1 442

L'écart d'acquisition négatif de 243 millions d'euros comptabilisé en 2001 à l'acquisition de 20 % du capital de Volvo est rendu définitif au 31 décembre 2002. Il est repris en résultat linéairement à compter du 2 janvier 2001 sur la durée moyenne résiduelle d'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles de Volvo s'élevant à dix ans.

Compte tenu des actions d'autocontrôle détenues par Volvo, le pourcentage d'intérêt au titre de l'exercice 2002 s'établit à 21,05 %.

14 - AUTRES TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Au 31 décembre 2002, les autres titres mis en équivalence comprennent pour l'essentiel Teksid et Mais pour respectivement 90 millions d'euros et 85 millions d'euros.

Pour 2002, la part de Renault dans le résultat net des autres titres mis en équivalence comprend notamment Teksid pour (53) millions d'euros et Mais pour (11) millions d'euros.

15 - IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les autres titres de participation comprennent :

en millions d'euros	2002	2001	2000
Autres titres de participation	187	223	722
Autres immobilisations financières	231	384	388
Total	418	607	1 110
Participations contrôlées	250	221	233
Participations comprises entre 20 et 40 %	38	88	49
Participations inférieures à 20 %	51	35	553
Valeurs brutes	339	344	835
Provisions	(152)	(121)	(113)
Valeurs nettes des autres titres de participation	187	223	722
Autres immobilisations financières	231	384	388
Total	418	607	1 110

La valeur nette des participations contrôlées s'élève à 187 millions d'euros en 2002, à 145 millions d'euros en 2001 et à 160 millions d'euros en 2000.

Les évolutions intervenues au cours de l'exercice 2002 comprennent essentiellement la cession des titres Global Automotive Logistics représentant une valeur nette comptable de 37 millions d'euros (note 3-2-D).

Les principales évolutions intervenues en 2001 sont les suivantes :

- Mise en équivalence le 2 janvier 2001 des titres A.B. Volvo acquis par Renault en 2000 pour une valeur nette comptable de 446 millions d'euros.
- La cession des titres BNP Paribas représentant une valeur nette comptable de 65 millions d'euros.

16 - CRÉANCES DE FINANCEMENT DES VENTES

en millions d'euros	2002	2001	2000
Créances sur le réseau de distribution (note 19)	3 968	3 739	3 129
Crédits à la clientèle finale	9 470	8 960	8 859
Opérations de crédit-bail et assimilées	5 064	4 693	4 067
Valeur brute	18 502	17 392	16 055
Provisions	(630)	(547)	(542)
Valeur nette	17 872	16 845	15 513

Le passage au 31 décembre 2001 de l'intégration globale à l'intégration proportionnelle de l'entité Renault Financial Services a généré une diminution de 714 millions d'euros des créances de financement des ventes (note 31).

Répartition de l'ensemble des financements à la clientèle par zones géographiques

en millions d'euros	2002	2001	2000
France	5 366	5 125	4 440
Autres pays d'Europe	12 112	11 508	10 769
Autres pays	394	212	304
Total	17 872	16 845	15 513

Échéances

en millions d'euros	2002	2001	2000
Moins d'un an	9 455	9 080	7 823
Un à cinq ans	8 296	7 659	7 625
Plus de cinq ans	121	106	65
Total	17 872	16 845	15 513

17 - STOCKS

en millions d'euros	2002	2001	2000
Valeur brute	5 197	5 186	6 382
Provisions	(417)	(354)	(386)
Valeur nette	4 780	4 832	5 996

Stocks en valeur nette

en millions d'euros	2002	2001	2000
Matières premières et fournitures	788	904	1 263
En-cours de production	400	412	685
Produits finis automobiles	3 359	3 281	3 102
Produits finis véhicules industriels	0	60	758
Autres produits finis	191	150	172
Contrats à long terme	42	25	16
Total	4 780	4 832	5 996

Les évolutions du périmètre de consolidation ont généré les effets suivants :

En 2002, la cession d'Irisbus (note 3-1-B) a contribué à une diminution des stocks pour 125 millions d'euros.

En 2001, la cession du groupe Renault V.I. intervenue le 2 janvier 2001 (note 3-2-C) a contribué à une diminution des stocks pour 994 millions d'euros.

18 - CLIENTS DE L'AUTOMOBILE

Créances sur les clients

en millions d'euros	2002	2001	2000
Clients et comptes rattachés	2 173	2 640	3 956
Provisions	(106)	(175)	(157)
Valeur nette	2 067	2 465	3 799

Ce poste exclut les créances sur le réseau de distribution qui font l'objet, en France et dans certains pays d'Europe, d'une cession aux sociétés de financement des ventes du Groupe, lorsque le risque de non-recouvrement est transféré à ces sociétés : elles sont alors incluses dans les créances de financement des ventes (note 16). Dans le cas où ce risque n'est pas transféré, bien que les créances soient juridiquement cédées, elles demeurent incluses dans les comptes clients.

Les évolutions du périmètre de consolidation ont généré les effets suivants :

En 2002, la cession d'Irisbus (note 3-1-B) contribue à une diminution des créances clients pour 108 millions d'euros,

En 2001, la cession du groupe Renault V.I. (note 3-2-C) contribue à une diminution des clients pour 881 millions d'euros.

Le montant des créances clients cédées sans recours par la branche Automobile à des banques externes s'élève au 31 décembre 2002 à 250 millions d'euros (323 millions d'euros au 31 décembre 2001).

19 - AUTRES CRÉANCES ET CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

en millions d'euros	2002	2001	2000
Frais d'émission et primes de remboursement d'emprunts obligataires	43	21	25
Charges diverses constatées d'avance	422	394	559
Créances fiscales	718	758	1 149
Autres créances	860	812	992
Total	2 043	1 985	2 725

En 2001, la cession du groupe Renault V.I. (note 3-2-C) contribue à une diminution des autres créances et charges constatées d'avance pour 218 millions d'euros.

20 - PRÊTS ET VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

en millions d'euros	2002	2001	2000
Prêts à caractère de placement	1 689	1 692	2 019
Valeurs mobilières de placement	87	108	214
Titres Renault autodétenus	407	282	252
Total	2 183	2 082	2 485

Les prêts à caractère de placement sont essentiellement constitués de prêts interbancaires correspondant pour une large part aux placements des excédents de trésorerie de la branche Automobile.

Ils s'analysent de la manière suivante :

en millions d'euros	2002	2001	2000
Part à plus d'un an	195	179	209
Part à moins d'un an	1 494	1 513	1 810
Total	1 689	1 692	2 019

Les valeurs mobilières de placement reclassées en trésorerie représentent respectivement 51 millions d'euros en 2002, 119 millions d'euros en 2001 et 176 millions d'euros en 2000.

Les titres Renault SA autodétenus (10 278 482 actions au 31 décembre 2002) sont destinés aux options d'achat d'actions consenties aux cadres et aux dirigeants du Groupe (note 21). L'évolution du cours de l'action a généré, en 2002, une reprise de provision pour 37 millions d'euros par référence au cours de Bourse. Au 31 décembre 2002, le solde de la provision pour dépréciation s'élève à 29 millions d'euros. En 2001, une provision pour dépréciation avait été constituée pour 58 millions d'euros, établie par référence au prix d'acquisition, au prix d'exercice des options et au cours de Bourse.

21 - CAPITAUX PROPRES

A. Capital social

Augmentation de capital réservée à Nissan

Le Conseil d'administration du 28 mars 2002 a décidé une augmentation de capital réservée à Nissan selon les modalités de la deuxième résolution approuvée le même jour par l'Assemblée générale extraordinaire. Cette augmentation de capital, située dans le prolongement des accords intervenus en 1999 et en 2001 (note 3-1-A), a conduit à la création de 42 740 568 actions pour un montant total de 2 166 millions d'euros (2 158 millions d'euros après imputation de frais sur la prime d'émission) au travers de souscriptions réalisées respectivement le 29 mars 2002 et le 28 mai 2002. Au terme de ces opérations, Nissan détient 15 % du capital social de Renault SA. Conformément à la réglementation française relative à l'autocontrôle, les actions Renault détenues par Nissan sont privées de droits de vote.

Cette augmentation de capital est neutralisée dans les capitaux propres consolidés de Renault pour (962) millions d'euros, soit 44,4 % du montant net reçu (2 166 millions d'euros), représentant la quote-part de capital détenue par Renault dans Nissan.

Évolution dans la géographie du capital

L'État a cédé le 2 avril 2002 une partie de sa participation dans le capital de Renault SA. Cette opération se situe dans le cadre du renforcement de l'Alliance de Renault avec Nissan. Conformément à la loi, 10 % des actions cédées par l'État (représentant 3 337 milliers d'actions) ont été proposées le 26 juin 2002 aux salariés et anciens salariés du groupe Renault. Le nombre total d'actions ainsi souscrites s'élève à 2 171 milliers d'actions (avant attribution d'actions gratuites). Au terme de cette opération, la participation de l'État français dans le capital de Renault est ramenée à 25,91 %.

Situation au 31 décembre 2002

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 décembre 2002 est de 284 937 milliers d'actions, pour 242 196 milliers d'actions au 31 décembre 2001 et 239 798 milliers d'actions au 31 décembre 2000, avec une valeur nominale de 3,81 euros par action (identique en 2001 et 2000).

Au 31 décembre 2002, l'État français détient 73 829 004 actions qui lui confèrent 25,91 % des droits du capital.

Conformément aux dispositions adoptées lors des Assemblées générales des 26 avril 2002, 10 mai 2001 et 10 juin 1999, le Conseil d'administration a décidé d'affecter les actions détenues par Renault intégralement aux plans d'options d'achat d'actions en cours.

Conformément à la règle comptable française, ces actions figurent en valeurs mobilières de placement. En référentiel IASB, ces titres autodétenus seraient inscrits en diminution des capitaux propres et viendraient diminuer le nombre d'actions en circulation pour le calcul du résultat par action (voir note 10).

B. Distributions

L'Assemblée générale mixte des actionnaires du 26 avril 2002 a décidé une distribution de dividendes pour un montant de 257,6 millions d'euros correspondant à 0,92 euro par action (2001 : 219,3 millions d'euros – 0,91 euro par action ; 2000 : 183 millions d'euros – 0,76 euro par action). Le montant de la distribution prend en compte les actions nouvelles créées lors de l'augmentation de capital réservée à Nissan du 29 mars 2002.

Compte tenu de la participation de Renault dans le capital de Nissan et des actions autodétenues, la distribution de dividendes comptabilisée dans les capitaux propres s'élève à 234 millions d'euros.

C. Écart de conversion

Les écarts de conversion liés aux devises de la zone Euro inclus dans les capitaux propres consolidés s'élèvent à (342) millions d'euros au 31 décembre 2002.

La conversion des comptes de Nissan, après prise en compte de l'effet des opérations de couverture partielle de l'investissement dans Nissan, contribue à la variation de l'écart de conversion comme suit :

en millions d'euros	2002	2001	2000
Effet de la conversion des comptes de Nissan	(575)	(266)	820
Effet net d'impôts des opérations de couverture	184	110	(13)
Total	(391)	(156)	807

L'effet de conversion des comptes de Nissan, après prise en compte des opérations de couverture partielle de la part des capitaux propres de Nissan exprimée en yens, se rapporte pour l'essentiel à la conversion des capitaux propres des filiales nord-américaines et mexicaines de Nissan, compte tenu d'une baisse du cours du dollar US et du peso mexicain enregistrée entre le 30 septembre 2001 et le 30 septembre 2002 (note 12-C).

D. Plan d'options d'achat d'actions

Le conseil d'administration attribue périodiquement depuis octobre 1996 aux cadres et dirigeants du groupe des options d'achat d'actions à des conditions de prix et de délai d'exercice propres à chaque attribution.

Variation du nombre d'options sur actions détenues par les membres du personnel

	2002	2001	2000
Restant à lever au 1 ^{er} janvier	8 512 030	6 788 480	4 979 450
Attribuées	2 009 000	1 861 600	1 889 300
Levées	(158 105)	(36 350)	(48 570)
Perdus	(103 450)	(101 700)	(31 700)
Restant à lever au 31 décembre	10 259 475	8 512 030	6 788 480

Les options sur actions accordées au cours des trois derniers exercices s'analysent comme suit :

	2002	2001	2000
Période d'exercice	6 septembre 2007 4 septembre 2012	19 décembre 2006 17 décembre 2011	8 septembre 2005 6 septembre 2010 et 25 octobre 2005 23 octobre 2010
Prix d'exercice par action (en euros)	49,21	48,97	49,27
Nombre d'actions	2 009 000	1 861 600	1 889 300

Le prix d'exercice par action 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.

Les options restant en circulation au 31 décembre 2002 s'analysent comme suit :

Date d'attribution	Prix d'exercice (en euros)	Options restant à lever 2002	Période d'exercice
22 octobre 1996	17,57	198 325	22 octobre 1999 22 octobre 2006
28 octobre 1997	24,89	491 800	29 octobre 2002 27 octobre 2007
27 octobre 1998	32,13	1 843 500	28 octobre 2003 26 octobre 2008
16 mars 1999	40,82	300 000	17 mars 2004 15 mars 2009
10 octobre 1999	50,94	1 777 400	20 octobre 2004 18 octobre 2009
7 septembre 2000	49,27	1 807 850	8 septembre 2005 6 septembre 2010
et 24 octobre 2000			25 octobre 2005 23 octobre 2010
18 décembre 2001	48,97	1 839 600	19 décembre 2006 17 décembre 2011
5 septembre 2002	49,21	2 001 000	6 septembre 2007 4 septembre 2012
Total		10 259 475	

22 - INTÉRÊTS MINORITAIRES

La diminution des intérêts minoritaires en 2001 pour (256) millions d'euros se rapporte essentiellement à la baisse, en contre-valeur euro, des capitaux propres de Renault Argentine suite à la dévaluation du peso.

23 - PROVISIONS POUR ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILÉS ET AUTRES AVANTAGES AU PERSONNEL À LONG TERME

A. Définition des régimes

Les régimes mis en place pour couvrir ces avantages sont soit des régimes à cotisations définies, soit des régimes à prestations définies.

Régimes à cotisations définies

Le Groupe verse, selon les lois et usages de chaque pays, des cotisations assises sur les salaires à des organismes nationaux chargés des régimes de retraite et de prévoyance. Il n'existe aucun passif actuariel à ce titre.

Régimes à prestations définies

Ces régimes donnent lieu à constitution de provisions et concernent :

- Les engagements de retraite, dont les indemnités de départ à la retraite et les compléments de retraite ; les autres avantages long terme, dont principalement les médailles du travail et le capital temps, figurent également dans ce poste.
- Les régimes de couverture de frais médicaux.

Les régimes à prestations définies sont parfois couverts par des fonds. Ces derniers font périodiquement l'objet d'une évaluation actuarielle par des actuaires indépendants. La valeur de ces fonds, lorsqu'ils existent, est déduite du passif.

B. Hypothèses actuarielles

Principales hypothèses actuarielles utilisées pour les sociétés françaises

Âge de départ à la retraite	60 ans
Évolution des salaires	3 %
Taux d'actualisation financière	5,5 %

C. Analyse de la provision

Provision pour engagements de retraite et assimilés

en millions d'euros	Sociétés françaises	Sociétés étrangères	Total
2002			
Engagements de retraite et assimilés	631	141	772
2001			
Engagements de retraite et assimilés	589	142	731
2000			
Engagements de retraite et assimilés	616	140	756
Couverture des frais médicaux		572	572
Total	616	712	1 328

En 2002, l'évolution de la provision pour engagements de retraite et assimilés comprend l'effet de la déconsolidation d'Irisbus du fait de sa cession (note 3-1-B) pour (27) millions d'euros.

En 2001, elle comprenait l'effet de la déconsolidation des sociétés du groupe Renault V.I. et du Groupe CAT suite à leur cession (notes 3-2-C et 3-2-D) pour respectivement (638) millions d'euros et (7) millions d'euros.

La provision relative aux engagements de couverture des frais médicaux et d'assurance-vie concernant le personnel se rapportait exclusivement à Mack Trucks Inc., filiale de Renault V.I. cédée le 2 janvier 2001 dans l'opération Renault/A.B. Volvo (note 3-2-C).

D. Rapprochement entre la valeur de l'engagement et la provision

Rapprochement entre la valeur actuarielle de l'engagement et la provision pour engagements de retraite et assimilés (hors frais médicaux)

en millions d'euros	2002	2001	2000
Valeur actuarielle des engagements	775	731	1 718
Gains/(pertes) actuariels non comptabilisés	(7)	(8)	(45)
Coût des services passés non comptabilisés	22	24	28
Valeur des actifs du régime inscrits au passif du bilan	(18)	(16)	(945)
Provision nette au bilan au titre des engagements de retraite	772	731	756

Ventilation de la variation de la provision pour engagements de retraite et assimilés

en millions d'euros	2002	2001	2000
Solde à l'ouverture	731	756	719
Charge nette de l'exercice	93	82	65
Cotisations payées et contributions aux actifs du régime	(34)	(22)	(81)
Reprise de provisions liées au plan CASA	(1)	-	(18)
Autres	(17)	(85)	71
Solde à la clôture	772	731	756

En 2002, les autres variations de la provision pour engagements de retraite et assimilés comprennent l'effet de la déconsolidation d'Irisbus suite à sa cession (note 3-1-B) pour (27) millions d'euros.

En 2001, elles comprenaient l'effet de la déconsolidation des sociétés du groupe Renault V.I. et du Groupe CAT suite à leur cession pour respectivement (66) millions d'euros et (7) millions d'euros, ainsi que l'effet des écarts de conversion pour (10) millions d'euros.

En 2000, des reprises de provisions pour indemnités de départ à la retraite ont été opérées pour 18 millions d'euros par suite de l'adhésion, par Renault SA et certaines de ses filiales en France, au plan CASA (« cessation anticipée d'activité des salariés âgés »).

Analyse de l'effet sur le résultat

en millions d'euros	2002	2001	2000
Coût des services rendus	58	50	69
Coût de l'actualisation	36	33	97
Rentabilité attendue des actifs du régime	(1)	(1)	(101)
Charge nette de l'exercice	93	82	65



Mégane II : un design distinctif.

24 - AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

en millions d'euros	Part à plus d'un an	Part à moins d'un an	Total
2002			
Provision pour coûts de restructuration et mesures d'adaptation des effectifs	558	179	737
Provision pour garantie	359	376	735
Autres	456	389	845
Total	1 373	944	2 317
2001			
Provision pour coûts de restructuration et d'adaptation des effectifs	631	199	830
Provision pour garantie	159	344	503
Autres	284	407	691
Total	1 074	950	2 024
2000			
Provision pour coûts de restructuration et mesures d'adaptation des effectifs	810	243	1 053
Provision pour garantie	-	626	626
Autres	440	383	823
Total	1 250	1 252	2 502

Évolution des « autres provisions pour risques et charges »

en millions d'euros	Coûts de restructuration	Garantie	Autres	Total
Solde à l'ouverture	830	503	691	2 024
Dotations de provisions	115	698	371	1 184
Reprises de provisions pour consommation	(152)	(421)	(114)	(687)
Reprises de provisions devenues sans objet	(5)	(35)	(108)	(148)
Mouvements de périmètre ^(a)	(11)	(15)	1	(25)
Autres mouvements ^(b)	(40)	5	4	(31)
Solde à la clôture	737	735	845	2 317

(a) Les « mouvements de périmètre » comprennent pour l'essentiel l'effet de la déconsolidation d'Irisbus (note 3-1-B).

(b) Les « autres mouvements » sont essentiellement constitués par les écarts de conversion.

Les dotations de provisions pour garantie comprennent notamment l'effet de l'extension de la durée de garantie de douze mois à vingt-quatre ou trente-six mois intervenue dans la plupart des pays d'Europe occidentale.

Au 31 décembre 2002, les autres provisions pour risques et charges comprennent 65 millions d'euros de provisions constituées dans le cadre de l'application de réglementations liées à l'environnement. Ces provisions concernent essentiellement les frais de dépollution de terrains industriels (notamment à Boulogne-Billancourt, dont la cession est prévue – note 2-B) et ceux liés à la nouvelle directive européenne relative aux véhicules hors d'usage (note 29-D).

25 - DETTES PORTEUSES D'INTÉRÊTS

La ventilation des dettes porteuses d'intérêts par branche est indiquée dans le chapitre relatif à l'information sectorielle. L'échéancier hors titres participatifs figure ci-après (paragraphe D).

A. Dettes porteuses d'intérêts

en millions d'euros	2002	2001	2000
Titres participatifs	339	341	336
Emprunts obligataires	6 363	5 502	5 441
Autres dettes représentées par un titre	2 331	723	1 028
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 964	1 832	1 661
Autres dettes financières	560	223	189
Dettes financières à long terme, dues à plus d'un an	11 557	8 621	8 655
Part à court terme des dettes financières à long terme	2 305	2 238	1 015
Total des dettes à long terme	13 862	10 859	9 670
Dettes financières à court terme à l'origine	10 623	12 632	13 627
Total	24 485	23 491	23 297

L'évolution en 2002 des dettes porteuses d'intérêts comprend l'effet de la déconsolidation d'Irisbus (note 3-1-B) pour (60) millions d'euros.

En 2001, cette évolution comprenait l'effet de la déconsolidation le 2 janvier 2001 du groupe Renault V.I. (note 3-2-C) pour (50) millions d'euros, ainsi que l'effet du passage au 31 décembre de l'intégration globale à l'intégration proportionnelle de Renault Financial Services pour (737) millions d'euros (note 31).

L'augmentation en 2000 des dettes porteuses d'intérêts (essentiellement la part à plus d'un an) comprenait l'effet de la consolidation de Renault Samsung Motors pour 172 millions d'euros (note 3-3-F).

B. Titres participatifs

en millions d'euros	2002	2001	2000
Titres participatifs Renault SA 1983 ^(a)	156	156	153
Titres participatifs Renault SA 1984 ^(a)	168	168	165
Titres participatifs Diac 1985	15	17	18
Total	339	341	336

(a) Les titres participatifs émis par Renault SA sont affectés à la branche Automobile du Groupe.

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 de 38,1 millions d'euros en 2002, de 37,7 millions d'euros en 2001 et de 36,7 millions d'euros en 2000 figure dans les frais financiers. Ces titres sont cotés à la Bourse de Paris. La cotation du titre d'une valeur nominale de 153 euros a varié au cours de l'exercice entre 303 euros et 266 euros.

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. Diac a procédé au rachat de titres participatifs comme suit :

- En 2002, rachat de 11 820 titres participatifs représentant une valeur de 1,8 million d'euros.
- En 2001, rachat de 9 950 titres participatifs représentant une valeur de 1,5 million d'euros.
- En 2000, rachat de 58 335 titres participatifs représentant une valeur de 10 millions d'euros.

C. Emprunts obligataires, après prise en compte des instruments dérivés

en millions d'euros	2002	2001	2000
Renault SA			
Emprunt 2002 à 0,865 %	8	-	-
Emprunt 2002 à 1,86 %	946	-	-
Emprunt 2001 à 1,29 %	402	433	-
Emprunt 2000 à 6,375 %	500	500	500
Emprunt 1999 à 1,795 %	500	539	582
Emprunt 1998 Pibor 3 mois	76	76	76
Emprunt 1996 à 5,80 %	305	305	305
Emprunt 1994 à 6,25 %	305	305	305
Emprunt 1993 à 7,25 %	-	229	229
Emprunt 1993 à 7,5 %	229	229	229
Emprunt 1992 à 4,5 %	-	-	301
Emprunt 1986 à 6,05 %	-	-	15
Total	3 271	2 616	2 542
Renault Crédit International			
Emprunt 2002 Euribor 3 mois + 0,5 %	250	-	-
Emprunt 2002 Eonia + 0,68 %	50	-	-
Emprunt 2002 Euribor 6 mois + 0,4 %	750	-	-
Emprunt 2002 Eonia + 0,68 %	200	-	-
Emprunt 2001 Euribor 3 mois + 0,325 %	300	300	-
Emprunt 2001 Eonia + 0,28 %	396	400	-
Emprunt 2001 Euribor 3 mois + 0,35 %	245	250	-
Emprunt 2001 Euribor 3 mois + 0,25 %	300	300	-
Emprunt 2000 Euribor 3 mois + 0,25 %	200	200	200
Emprunt 2000 Euribor 3 mois + 0,25 %	465	500	500
Emprunt 2000 Euribor 3 mois + 0,25 %	250	250	250
Emprunt 1999 Euribor 3 mois + 0,25 %	-	500	500
Emprunt 1999 Euribor 3 mois + 0,1875 %	-	200	200
Emprunt 1999 Euribor 3 mois + 0,125 %	-	350	350
Emprunt 1998 Libor 3 mois + 0,0625 %	153	153	153
Emprunt 1997 Libor 3 mois	-	-	-
Emprunt 1997 Pibor 3 mois	-	-	-
Emprunt 1997 à 6,30 %	213	213	213
Emprunt 1996 à 6,60 %	305	305	305
Emprunt 1995 à coupon unique	259	244	228
Total	4 336	4 165	2 899
Intérêts courus non échus	108	103	103
Total	7 715	6 884	5 544

D. Échéances des dettes porteuses d'intérêts hors titres participatifs, ventilées par branche

en millions d'euros	2002	2001	2000
Automobile			
Moins d'un an	3 343	4 977	5 563
Entre 1 et 2 ans	333	269	603
Entre 2 et 3 ans	399	315	248
Entre 3 et 4 ans	924	398	331
Entre 4 et 5 ans	686	993	410
Plus de 5 ans	1 239	649	1 176
Total	6 924	7 601	8 331
Financement des ventes			
Moins d'un an	11 122	11 390	10 290
Entre 1 et 2 ans	2 446	1 989	1 930
Entre 2 et 3 ans	1 594	1 551	1 299
Entre 3 et 4 ans	896	965	661
Entre 4 et 5 ans	225	777	968
Plus de 5 ans	2 478	374	938
Total	18 761	17 046	16 086
Opérations inter-branches			
Moins d'un an	(1 297)	(1 252)	(1 211)
Entre 1 et 2 ans	-	-	-
Entre 2 et 3 ans	-	-	-
Entre 3 et 4 ans	-	-	-
Entre 4 et 5 ans	-	-	-
Plus de 5 ans	(242)	(245)	(245)
Total	(1 539)	(1 497)	(1 456)
Total consolidé			
Moins d'un an	13 168	15 115	14 642
Entre 1 et 2 ans	2 779	2 258	2 533
Entre 2 et 3 ans	1 993	1 866	1 547
Entre 3 et 4 ans	1 820	1 363	992
Entre 4 et 5 ans	911	1 770	1 378
Plus de 5 ans	3 475	778	1 869
Total	24 146	23 150	22 961

Les tirages à court terme sur des lignes de crédit dont l'échéance est à plus d'un an représentent 43 millions d'euros au 31 décembre 2002 (5 millions d'euros au 31 décembre 2001), dont 12 millions d'euros (5 millions d'euros au 31 décembre 2001) pour la branche Automobile.

E. Répartition par devises des dettes porteuses d'intérêts hors titres participatifs

en millions d'euros	2002	2001	2000
Devises de la zone Euro	20 696	18 832	20 018
Autres devises de l'Union européenne (hors zone Euro)	558	651	1 135
Yen	1 880	983	593
Autres devises	1 012	2 684	1 215
Total	24 146	23 150	22 961

F. Ventilation des emprunts à long terme en taux fixe et taux variable après prise en compte des instruments dérivés

en millions d'euros	2002	2001	2000
Taux fixe	5 845	4 847	3 475
Taux variable	7 678	5 672	5 859
Total	13 523	10 518	9 334

G. Taux moyen pondéré des dettes financières à moins d'un an

en millions d'euros	2002	2001	2000
Dettes financières à court terme à l'origine	3,61 %	3,75 %	5,27 %
Part à court terme des dettes financières à long terme	3,69 %	4,15 %	4,72 %
Total des dettes financières dues à moins d'un an	3,62 %	3,81 %	5,23 %

Le montant des intérêts décaissés par la branche Automobile s'élève à (295) millions d'euros au titre de l'exercice 2002 et à (346) millions d'euros au titre de 2001.

H. Lignes de crédit

Au 31 décembre 2002, le groupe Renault dispose de lignes de crédit ouvertes pour une contre-valeur de 9 476 millions d'euros (11 090 millions d'euros au 31 décembre 2001 et 9 306 millions d'euros au 31 décembre 2000) en diverses monnaies auprès des banques, à des échéances s'échelonnant jusqu'en 2007. La part à court terme s'élève à 2 490 millions d'euros au 31 décembre 2002 (3 025 millions d'euros au 31 décembre 2001).

Ces lignes de crédit étaient utilisées à hauteur de 738 millions d'euros au 31 décembre 2002 (2 919 millions au 31 décembre 2001 et 2 001 millions d'euros au 31 décembre 2000).

26 - AUTRES DETTES ET PRODUITS DIFFÉRÉS

en millions d'euros	2002	2001	2000
Dettes fiscales	855	866	796
Dettes sociales	1 252	1 095	1 261
Dettes diverses	2 961	2 708	3 530
Produits différés	718	837	573
Total	5 786	5 506	6 160

La cession d'Irisbus intervenue en 2002 (note 3-1-B) contribue à une diminution des « autres dettes et produits différés » pour (41) millions d'euros. En 2001, La cession du groupe Renault V.I. dans le cadre de l'opération Renault/A.B. Volvo (note 3-2-C) et celle du Groupe CAT ont généré une diminution des « autres dettes et produits différés » pour respectivement (1 592) millions d'euros et (38) millions d'euros.

27 - ENDETTEMENT FINANCIER NET

en millions d'euros	2002	2001	2000
Titres participatifs	324	324	318
Emprunts obligataires	3 294	2 646	2 582
Autres dettes porteuses d'intérêts	3 630	4 956	4 886
Dettes porteuses d'intérêts	7 248	7 926	7 786
Prêts à caractère de placement	(1 805)	(2 037)	(1 535)
Titres Renault autodétenus	(334)	(282)	(252)
Autres valeurs mobilières de placement	(151)	(103)	(210)
Prêts et valeurs mobilières de placement	(2 290)	(2 422)	(1 997)
Trésorerie	(2 463)	(1 577)	(996)
Endettement financier net	2 495	3 927	4 793

L'activité de financement des ventes est considérée comme une activité d'exploitation par le Groupe. Le calcul de l'endettement financier net correspond donc exclusivement à celui de la branche Automobile, constitué de ses dettes porteuses d'intérêts dont sont déduits sa trésorerie et ses actifs financiers (note 1-B).

Évolution de l'endettement financier net

en millions d'euros	2002	2001
Capacité d'autofinancement	3 179	1 395
Variation du besoin en fonds de roulement	322	1 751
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles, nets des cessions	(2 968)	(2 546)
Acquisition de titres Nissan	(1 875)	-
Acquisitions d'autres titres de participation, nets des cessions	112	604
Augmentation de capital réservée à Nissan	2 166	-
Variation des autres immobilisations financières	144	(44)
Autres opérations avec les actionnaires	(234)	(254)
Écart de conversion et autres	586	(40)
Variation de l'endettement financier net	1 432	866

28 - ENGAGEMENTS HORS BILAN : INSTRUMENTS FINANCIERS

A. Instruments de gestion du risque de taux de change et d'intérêt

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

Automobile

en millions d'euros	2002	2001	2000
Risques de change :			
Swap de devises			
Achats	2 000	0	582
Ventes	1 943	0	582
Autres opérations de change à terme ou conditionnelles			
Achats	13 192	14 790	13 382
Ventes	13 139	14 817	13 444

Risques de taux :

Swap de taux	36 385	28 915	17 991
FRA			
Achats	200	520	369
Ventes	400	520	197
Autres instruments de gestion du risque de taux			
Achats	2 547	4 359	546
Ventes	2 478	4 359	633

En 2002, les opérations de gestion du risque de change conclues par la branche Automobile comprennent pour l'essentiel :

- Des opérations de swap de devises et de ventes à terme portant sur le yen pour un montant total nominal de 3 809 millions d'euros (467,3 milliards de yens) visant à couvrir partiellement l'investissement net de Renault dans Nissan (note 12-D).
- Des opérations de vente à terme de dollar US contre euro pour un nominal de 1 040 millions d'euros conclues dans le cadre du financement des activités automobiles en Amérique latine.

Financement des ventes

en millions d'euros	2002	2001	2000
Risques de change :			
Swap de devises			
Achats	48	1 346	610
Ventes	52	1 445	642
Autres opérations de change à terme ou conditionnelles			
Achats	1 094	681	554
Ventes	1 073	695	525
Risques de taux :			
Swap de taux	17 930	13 651	11 541
FRA			
Achats	50	-	-
Ventes	50	-	-
Autres instruments de gestion du risque de taux			
Achats	7	10	11
Ventes	0	0	0

B. Valeur de marché des instruments financiers**Montants inscrits au bilan et valeurs de marché estimées des instruments financiers du Groupe**

en millions d'euros	2002		2001		2000	
	Valeur au bilan	Valeur de marché	Valeur au bilan	Valeur de marché	Valeur au bilan	Valeur de marché
Actifs						
Titres de participations cotés	-	-	-	-	514	543
Titres de participations non cotés (a)	187	ND	223	ND	208	ND
Titres de participations (I)	187	ND	223	ND	722	ND
Titres inclus dans les autres immobilisations financières (II)	1	1	16	16	10	10
Titres de transaction	23	23	43	43	21	21
Autres titres	471	505	347	371	445	470
Valeur mobilières de placement (III)	494	528	390	414	466	491
Total portefeuilles titres (I + II + III)	682	-	629	-	1 198	-
Prêts à caractère de placement	1 689	1 670	1 692	1 667	2 019	1 989
Créances de financement des ventes	17 872	17 353	16 845	16 625	15 513	15 309
Trésorerie	3 354	3 354	2 135	-	1 812	-
Passifs						
Titres participatifs	(339)	(556)	(341)	(616)	(336)	(633)
Emprunts obligataires	(7 715)	(8 077)	(6 884)	(6 966)	(5 544)	(5 485)
Autres dettes porteuses d'intérêts	(16 431)	(16 475)	(16 266)	(16 383)	(17 417)	(17 588)

(a) 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 million d'euros	2002		2001		2000	
	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs
Contrats de change à terme	13 340	13 284	14 072	14 102	13 692	13 727
Swaps de devises	2 307	2 167	1 348	1 452	1 193	1 228
Swaps de taux	2 052	2 104	731	557	27	(47)
Future de taux d'intérêt	50	50	0	0	0	0

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 2002, au 31 décembre 2001 et au 31 décembre 2000 pour des prêts de conditions et d'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 2002, au 31 décembre 2001 et au 31 décembre 2000.

- Disponibilités et assimilés : la valeur inscrite au bilan est considérée comme la valeur de marché.
- Emprunts et autres dettes porteuses d'intérêts : 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 l'activité de financement des ventes, représentées par des titres avec une durée à l'émission inférieure à quatre-vingt-dix 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 2002, au 31 décembre 2001 et au 31 décembre 2000 pour des emprunts de conditions et d'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 2002, au 31 décembre 2001 et au 31 décembre 2000 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 2002, au 31 décembre 2001 et au 31 décembre 2000.

29 - AUTRES ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

A. Le Groupe est engagé pour les montants suivants :

en millions d'euros	2002	2001	2000
Avals et cautions pour le compte de la clientèle (financement des ventes)	72	107	3
Autres avals, cautions et garanties	669	1 279	1 316
Engagements de location donnés	1 063	1 229	1 221
Ouvertures de crédits confirmées pour le compte de la clientèle	705	742	770
Titres à livrer sur opérations de réméré ou à terme	20	12	14

Les engagements de location données comprennent les loyers provenant de baux irrévocables et pour lesquels le Groupe est engagé. Ils s'analysent de la manière suivante :

en millions d'euros	2002	2001	2000
Moins de 1 an	104	140	141
Entre 1 et 2 ans	101	141	139
Entre 2 et 3 ans	102	140	131
Entre 3 et 4 ans	98	131	118
Entre 4 et 5 ans	92	115	116
Entre 5 et 10 ans	471	454	541
Plus de 10 ans	95	6	43

Au 31 décembre 2002, le Groupe était engagé pour des commandes fermes d'investissements pour 988 millions d'euros, contre respectivement 1 267 millions d'euros au 31 décembre 2001 et 1 370 millions d'euros au 31 décembre 2000.

B. Technocentre de Guyancourt

En mars 1995, le Groupe a signé un accord avec un groupe d'investisseurs prévoyant que le Technocentre, destiné à regrouper l'ensemble des forces de recherche et de développement des nouveaux véhicules de Renault, soit construit par une société civile immobilière détenue à 15 % par Renault et à 85 % par les investisseurs. Cette société a loué le centre à Renault à prix de marché aux termes d'un bail courant jusqu'à fin 2010. L'accord ouvrait à Renault la possibilité d'acquiescer le Technocentre à son initiative à tout moment entre 2000 et 2010.

Cet accord a fait l'objet au cours du premier semestre 2002 d'une renégociation à l'occasion de la réalisation d'un investissement supplémentaire, portant sur la construction de la deuxième tranche du Technocentre. Ce nouvel accord intervenu le 25 juin 2002 se traduit par :

- Le désengagement de Renault de la société civile immobilière, avec la cession des 15 % de parts détenues au groupe d'investisseurs (sans effet significatif pour les comptes de Renault) et la restitution à Renault des avances versées antérieurement à la société civile immobilière.
- La signature d'un avenant au bail d'une durée de onze ans et demi, à prix de marché entraînant une économie de loyer pour environ 15 millions d'euros par an. Le montant global des loyers non actualisés sur la période est estimé à 1 008 millions d'euros.
- La possibilité offerte à Renault d'acquiescer le Technocentre fin 2007, fin 2009 ou au terme de la dernière année du bail (en 2013) aux conditions de marché à la date de l'exercice de l'option.

Ces opérations ont généré au total une incidence favorable sur l'endettement financier du Groupe pour 214 millions d'euros.

C. Opération Renault Véhicules Industriels/Volvo

En 2001, Renault et Volvo ont entamé une procédure d'arbitrage portant sur l'interprétation du contrat d'apport de Renault Véhicules Industriels, avec pour conséquence éventuelle une réduction de la valeur d'apport. À ce titre, Renault a constitué en 2001 une provision par voie d'ajustement de la plus-value constatée sur l'apport. Renault estime que l'issue de cet arbitrage n'aura pas d'effet significatif sur sa situation financière. Aucun événement nouveau n'est intervenu au cours de l'exercice 2002.

D. Véhicules hors d'usage

La directive européenne 2000/53/EC sur les véhicules hors d'usage publiée en septembre 2000 impose notamment aux États membres de prendre les mesures nécessaires :

- Pour que les véhicules hors d'usage puissent être remis à un centre de traitement agréé sans coût supplémentaire pour le dernier détenteur.
- Pour atteindre des objectifs spécifiques et progressifs tant en termes de taux de réutilisation des composants de ces véhicules en donnant préférence au recyclage, qu'en termes de valorisation des composants qui peuvent être réutilisés.

L'application de ces mesures porte sur les véhicules mis sur le marché depuis le 1^{er} juillet 2002 et, à compter du 1^{er} janvier 2007 au plus tard, sur l'intégralité du parc roulant.

Les pays membres sont tenus de transposer cette directive dans leur législation nationale et notamment de s'assurer que les producteurs la mettent en application, en supportant éventuellement les coûts de mise en place ainsi que les coûts découlant de la remise des véhicules dans un réseau de collecte sans frais pour le dernier détenteur.

La situation au 31 décembre 2002 est la suivante :

- La directive européenne a été transposée dans les cadres réglementaires allemand, néerlandais et autrichien. Une provision a été constituée, sur la base de la valeur actualisée du coût estimé de reprise en 2006, au titre de l'ensemble du parc roulant ayant fait l'objet de ventes entre 1996 et la date d'entrée en vigueur de cette loi dans chacun des pays. La dotation s'élève à 19 millions d'euros, elle est comptabilisée dans les « autres produits et charges d'exploitation » à hauteur de 15 millions d'euros (note 6) pour les véhicules vendus antérieurement à la date d'entrée en vigueur de la loi, et dans le « coût des biens et services vendus » à hauteur de 4 millions d'euros pour les véhicules vendus après cette date.
- Aucune évolution n'est intervenue en 2002 pour les autres pays ; il n'est en conséquence pas encore possible d'évaluer l'effet de l'application de cette directive. Pour la France, Renault estime toutefois que les constructeurs ne devraient pas supporter de coût significatif résiduel compte tenu des perspectives d'organisation de la filière de recyclage.

E. Échanges intracommunautaires

La Commission européenne a procédé fin mars 1999 à une enquête portant sur les échanges intracommunautaires de véhicules Renault. Le Groupe reste dans l'attente de sa décision, qui devrait intervenir en 2003.

F. Renault Argentina

Renault Argentina SA gère un plan d'épargne dénommé Plan Rombo SA destiné à permettre à des groupes d'épargnants d'acquérir un véhicule. Ces épargnants contribuent mensuellement au Plan en vue de la livraison d'un véhicule au terme d'une période définie. Au 31 décembre 2002, Plan Rombo SA gère environ 1 100 groupes d'épargnants. Renault Argentina SA et Plan Rombo SA sont solidairement responsables de la bonne exécution du Plan vis-à-vis des souscripteurs. L'engagement hors bilan du groupe Renault à ce titre s'élève à 137 millions de pesos argentins.

G. Autres engagements

- Les opérations de cessions de filiales ou d'activités réalisées par le Groupe sont généralement assorties de clauses de garantie de passif en faveur de l'acquéreur. Au 31 décembre 2002, le Groupe n'a pas identifié de risques significatifs liés à ces opérations.
- Renault détient, dans le cadre de cessions partielles de filiales opérées au cours d'exercices antérieurs, des options de vente portant sur tout ou partie de la participation résiduelle. L'exercice de ces options ne générerait pas de conséquences significatives sur les états financiers du Groupe.
- Dans le cadre de l'accord intervenu en 2000 entre Renault, Samsung Motors Inc. et Hanvit Bank, Renault détient une option d'achat de la participation de Hanvit Bank (10 %) dans Renault Samsung Motors exerçable à compter de décembre 2005. L'exercice de cette option, qui conduirait Renault à détenir 80,1 % de Renault Samsung Motors, n'aurait pas d'incidence significative sur les états financiers du Groupe.
- Le Groupe fait l'objet périodiquement de contrôles fiscaux en France et dans les différents pays où il est implanté. Les rappels d'impôts et taxes acceptés sont comptabilisés par voie de provisions, les rappels contestés sont pris en compte au cas par cas, selon des estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés puisse ne pas prévaloir.

30 - OPÉRATION EN COURS : SOFASA (COLOMBIE)

Renault, Toyota et Mitsui ont signé, le 7 décembre 2002, une lettre d'intention avec Valores Bavaria afin de racheter la part de 51,3 % du groupe colombien dans le capital de Sofasa SA. Au terme de la transaction prévue d'ici au 1^{er} mars 2003, les trois partenaires renforceront leur coopération industrielle en devenant les seuls actionnaires de Sofasa SA. Renault portera sa participation de 23,7 % à 60 %, Toyota de 17,5 % à 28 % et Mitsui de 7,5 % à 12 %. Cette opération confirme la volonté de Renault de renforcer sa présence dans la région du Pacte andin.

31 - PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE

Sociétés consolidées par intégration globale

Pourcentage d'intérêts du Groupe		2002	2001	2000
AUTOMOBILE				
Renault s.a.s.(a)	France	100	-	-
Société Immobilière Renault Habitation	France	100	100	100
Cofiren Renault et Cie	France	100	100	100
Renault Développement Industriel et Commercial	France	100	100	100
Technologie et Exploitation Informatique	France	100	100	100
Société de Financement des Moyens Informatiques	France	100	100	100
Renault Group BV	Pays-Bas	100	100	100
GIE Technocentre	France	100	100	100
Renault Espana SA (ex-Fabrication de Automobiles Renault de Espana)	Espagne	100	100	100
Mecanizacion Contable S.A.	Espagne	100	100	100
Direction de l'Ingénierie et des Fabrications				
Renault Industrie Belgique	Belgique	100	100	100
Société de Transmissions Automatiques	France	80	80	80
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
IDVU	France	100	100	100
Société des Automobiles Alpine Renault	France	100	100	100
Emboutissage Tôlerie Gennevilliers	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
SCI Parc Industriel du Mans	France	100	100	100
Fonderie Le Mans	France	100	100	100
Société Nouvelle de Transmissions	France	80	80	80
Auto Châssis International Le Mans	France	100	100	100
Auto Châssis International Villeurbanne	France	100	100	100
CACIA	Portugal	100	100	100
Matériel agricole				
Renault Agriculture	France	100	100	100
AUTRES SOCIÉTÉS				
Groupe SNR (Société Nouvelle de Roulements)	France	100	100	100
CAT France et ses filiales(b)	France	-	-	100
Arkanéo (ex-Carevia France)	France	100	100	100
Car life Siège et ses filiales	France	100	100	100
France Services Rapides	France	100	100	100
Renault F1 Team Ltd. (ex-Benetton Formula Ltd.)	Royaume-Uni	100	100	100

(a) Renault s.a.s. a été créé le 1er janvier 2002 par apport partiel d'actifs de Renault SA.

(b) Note 3-2-D.

Sociétés consolidées par intégration globale (suite)

Pourcentage d'intérêts du Groupe		2002	2001	2000
Direction Commerciale France				
Renault France Automobiles (RFA) et ses filiales	France	100	100	100
Direction Commerciale Europe				
Renault Italia et ses filiales	Italie	100	100	100
Renault Nissan Deutsche AG (ex-Deutsche Renault) et ses filiales	Allemagne	100	100	100
Renault Belgique Luxembourg	Belgique	100	100	100
Renault Nissan Nederland	Pays-Bas	100	100	100
Renault Amsterdam	Pays-Bas	100	100	100
Renault U.K.	Grande-Bretagne	100	100	100
Renault Österreich Automobilvertriebs	Autriche	100	100	100
Renault Vienne	Autriche	100	100	100
Renault Nissan Suisse SA	Suisse	100	100	100
Renault Portuguesa	Portugal	100	100	100
Renault Espana Comercial S.A. et ses filiales	Espagne	100	100	100
Renault Retail Group	Grande-Bretagne	100	100	100
Renault Hungaria	Hongrie	100	100	100
Renault Ceska Republica	République tchèque	100	100	100
Renault Polska	Pologne	100	100	100
Renault Croatia	Croatie	100	100	-
Renault Slovakia	Slovaquie	100	100	-
Renault Slovénia d.o.o.(a)	Slovénie	100	-	-
Direction des Opérations Internationales, Direction Asie-Pacifique				
Oyak Renault Otomobil Fabrikalari	Turquie	52	52	52
Revoz	Slovénie	67	67	54
Dacia	Roumanie	93	93	80
Renault Maroc(b)	Maroc	80	80	80
Renault Samsung Motors	Corée du Sud	70	70	70
Renault Mexico	Mexique	100	100	-
Renault Corporativo S.A. de C.V.	Mexique	100	100	-
Mercosur				
Cofal	Luxembourg	77	77	77
Renault do Brasil SA	Brésil	77	76	76
Renault do Brasil LTDA	Brésil	78	77	77
Groupe Renault Argentina	Argentine	67	67	64
Direction Centrale Après-Vente				
Sodicam 2	France	100	100	100
Sociétés françaises de financement des investissements				
Société Immobilière de Construction Française pour l'Automobile et la Mécanique	France	100	100	100
Société Immobilière d'Épône	France	100	100	100
Société Immobilière pour l'Automobile et la Mécanique	France	100	100	100
Sociétés de portefeuille et autres établissements de crédit				
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

(a) Renault Slovénia d.o.o. a été créée en juin 2002 et a repris l'activité commerciale de Revoz.

(b) Renault Maroc était consolidée par mise en équivalence jusqu'au 31 octobre 2000.

Pourcentage d'intérêts du Groupe		2002	2001	2000
VÉHICULES INDUSTRIELS^(a)				
Renault Véhicules Industriels	France	-	-	100
Sociétés de portefeuille				
Chardin Val d'Or	France	-	-	100
Interautomobile	Suisse	-	-	100
Renault Truck Commercials	Grande-Bretagne	-	-	100
Sociétés industrielles d'études et de recherche				
Société de Construction Mécanique de l'Arbresle	France	-	-	100
Autres sociétés				
Mack Trucks et ses filiales industrielles, commerciales et financières	États-Unis	-	-	100
France Véhicules Industriels	France	-	-	100
Laudate	France	-	-	100
Renault Vehiculos Industriales	Espagne	-	-	100
Renault V.I. Belgique	Belgique	-	-	100
Renault LKW	Allemagne	-	-	100
Renault Veicoli Industriali	Italie	-	-	100
Renault Truck Industries	Grande-Bretagne	-	-	100
Renault Vehiculos Comerciais	Portugal	-	-	100
Renault V.I. Nubag	Suisse	-	-	100
Renault V.I. Lastbiler	Danemark	-	-	100
Renault V.I. Lastkraftwagen	Autriche	-	-	100
Renault Trucks Polska	Pologne	-	-	100

(a) Cession de Renault V.I. intervenue le 2 janvier 2001 dans le cadre de l'opération Renault V.I./Volvo(note 3-2-C).

Sociétés consolidées par intégration globale (suite)

Pourcentage d'intérêts du Groupe		2002	2001	2000
FINANCEMENT DES VENTES				
Financement des ventes en France				
RCI Banque (ex-Renault Crédit International S.A.)	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(a)	France	-	-	100
Financement des ventes à l'étranger				
RCI Finanzholding GmbH (ex-Renault Finanzholding)	Allemagne	100	100	100
RCI Leasing GmbH co OHG (ex-Renault Leasing Beteiligungs)	Allemagne	100	100	100
RCI GmbH	Autriche	-	-	100
Renault Bank	Autriche	100	100	100
Renault Autofin SA (ex-Renault Crédit SA)	Belgique	100	100	100
Overlease Belgique	Belgique	100	100	100
Renault Financiaciones	Espagne	100	100	100
Accordia Espana SA (ex-Renault Leasing de Espana)	Espagne	100	100	100
Renault Financial Services Ltd.(b)	Grande-Bretagne	-	-	50
RCI Financial Services BV (ex-Overlease NV)	Hollande	100	100	100
Finrenault	Italie	-	-	100
Refactor	Italie	100	100	100
Sveviafin	Italie	-	-	50
RCI Gest SCA (ex-Renault Gest SCA) et ses filiales	Portugal	100	100	100
Renault Crédit SA	Suisse	100	100	100
Accordia	Italie	100	100	100
Diac Belgique(c)	Belgique	-	100	100
Nissan Finanzholding GmbH (ex-Nissan Bank)	Allemagne	-	-	100
Nissan Leasing Allemagne	Allemagne	-	-	100
Nissan Versicherungs-Service	Allemagne	-	-	100
Nissan Finance b.v.	Pays-Bas	-	-	100
Nissan Finance Ltd.	Grande-Bretagne	100	100	100
Nissan Finanziaria spa	Italie	-	-	100
Consortio Renault do Brasil	Brésil	100	100	100
RCI Argentine	Argentine	100	100	100
Renault Crédit Polska(d)	Pologne	100	100	100
Sociétés de portefeuille et autres établissements de crédit				
Renault Acceptance BV	Pays-Bas	100	100	100
Renault Acceptance Ltd.	Grande-Bretagne	100	100	100
Renault Acceptance GmbH	Allemagne	100	100	100
Sociétés de service				
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 Services Espagne)	Espagne	100	100	100
Artida (ex-Difusora de Seguros S.A.)	Espagne	100	100	100
RCI Gest Seguros (ex-Gest Seguros)	Portugal	100	100	100
RCI Versicherungs Service GmbH (ex-Renault Versicherungs Dienst)	Allemagne	100	100	100
Renault Services SA	Belgique	100	100	100
Renault do Brasil S/A Corr. de Seguros	Brésil	100	100	-

(a) Renault V.I. finance a été cédée à A.B. Volvo le 2 janvier 2001 dans le cadre de l'opération Renault V.I./Volvo (note 3-2-C).

(b) À compter du 31 décembre 2001, Renault Financial services, précédemment consolidée par intégration globale, est consolidée par intégration proportionnelle à 50 %.

Ce changement intervient à l'occasion de la redéfinition du partenariat, par l'assemblée des actionnaires, sur la base d'un contrôle partagé à 50/50.

(c) Liquidation de Diac Belgique en décembre 2002.

(d) Renault Crédit Polska est consolidée par intégration globale à compter de juin 2002. Elle n'était pas consolidée avant cette date.

Sociétés consolidées par intégration proportionnelle

Pourcentage d'intérêts du Groupe		2002	2001	2000
AUTOMOBILE				
Direction de l'Ingénierie et des Fabrications				
Française de Mécanique	France	50	50	50
Société Franco-Suédoise de Moteurs P.R.V.	France	-	-	50
GIE TA 96	France	50	50	50
Autres sociétés				
Roulements Nadella et ses filiales ^(a)	France	-	-	50
FINANCEMENT DES VENTES				
Sygmafinance	France	50	50	50
Renault Crédit Car	Belgique	50	50	50
CFI Renault do Brasil	Brésil	60	60	60
Cia Arrademento Mercantil Renault do Brasil	Brésil	60	60	60
Rombo Compania Financiera	Argentine	60	60	60
Renault Financial Services Ltd. ^(b)	Grande-Bretagne	50	50	-
AUTRE				
Iris Bus Holding et ses filiales ^(c)	Espagne	-	50	50

Sociétés consolidées par mise en équivalence

Pourcentage d'intérêts du Groupe		2002	2001	2000
AUTOMOBILE				
Direction des Opérations Internationales				
Sociedad de Fabricacion de Automotores	Colombie	24	24	24
MAIS	Turquie	49	49	49
Groupe Nissan Motor	Japon	44,4	36,8	36,8
Autres sociétés				
Groupe Teksid	Italie	33	33	33
A.B. Volvo	Suède	21	21	-

(a) Cession en 2001.

(b) À compter du 31 décembre 2001, Renault Financial Services, précédemment consolidée par intégration globale, est consolidée par intégration proportionnelle à 50 %. Ce changement intervient à l'occasion de la redéfinition du partenariat, par l'assemblée des actionnaires, sur la base d'un contrôle partagé à 50/50.

(c) La participation dans Irisbus a été cédée le 2 janvier 2002 (note 3-1-B).

5.2. Comptes Sociaux

Les états financiers résumés de Renault SA présentés ci-après sont extraits des comptes annuels établis en conformité avec les principes comptables généralement admis en France pour les compte sociaux. Ces principes, différents de ceux qui ont été retenus pour les comptes consolidés, sont présentés en annexe « Règles et méthodes comptables ». Les comptes sociaux complets sont tenus à disposition des actionnaires sur le bureau de l'Assemblée ou sont disponibles au siège de Renault SA au 13-15, quai Le Gallo 92512 Boulogne-Billancourt Cedex ou à la Direction Financière au 27-33, quai Le Gallo 92512 Boulogne-Billancourt Cedex.

5.2.1. RAPPORT GÉNÉRAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Exercice clos le 31 décembre 2002

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 2002, sur :

- Le contrôle des comptes annuels de la société Renault 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.

1. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. 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, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

2. Vérifications et informations spécifiques

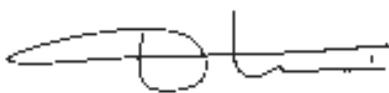
Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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, ainsi qu'à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris, le 25 février 2003
Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG AUDIT



DOMINIQUE THOUVENIN

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU



OLIVIER AZIÈRES

5.2.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ÉLÉMENTS SERVANT À LA DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION DES TITRES PARTICIPATIFS

Exercice clos le 31 décembre 2002

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la Société Renault et en exécution de la mission prévue à l'article L. 228-37 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs.

Nous avons établi le 25 février 2003 notre rapport général sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2002 et notre rapport sur les comptes consolidés.

Les éléments de calcul de la rémunération des titres participatifs ont été déterminés par la Direction de Renault. Il nous appartient de nous prononcer au regard de leur conformité avec le contrat d'émission et de leur concordance avec les comptes consolidés.

Les éléments de calcul qui nous ont été communiqués se présentent comme suit :

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

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

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

Pour les coupons qui seront payés le 24 octobre 2003, les éléments de calcul qui nous ont été communiqués se présentent comme suit :

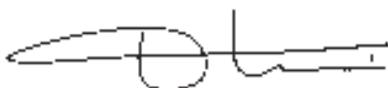
■ Partie variable du coupon précédent (en euros) :	8,96
■ Chiffre d'affaires consolidé 2002 (en millions d'euros) :	36 336
■ Chiffre d'affaires consolidé 2001 à structure et méthodes de consolidation identiques à 2002 (en millions d'euros) :	35 409
■ Partie variable du coupon payable le 24 octobre 2003 (en euros) :	9,20

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France. Ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la conformité et la concordance des éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs avec le contrat d'émission et les comptes consolidés ayant fait l'objet d'un audit.

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

Paris, le 25 février 2003
Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG AUDIT



DOMINIQUE THOUVENIN

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU



OLIVIER AZIÈRES

5.2.3. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Exercice clos le 31 décembre 2002

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

En application de l'article L.225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de celles dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article 92 du décret du 23 mars 1967, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation. Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Les conventions ci-dessous ont été établies avec la société Nissan Motor Co, Ltd :

Signature du « Restated Alliance Master Agreement »

Administrateur concerné : M. Hanawa

En date du 18 décembre 2001, votre Conseil avait autorisé le Président à signer l'« Alliance Master Agreement » avec la société Nissan Motor Co, Ltd. Du fait des évolutions liées à la mise en œuvre du renforcement de l'Alliance, le « Restated Alliance Master Agreement » a été signé. Votre Conseil du 28 mars 2002 a approuvé cette convention qui définit l'encadrement des relations au sein de l'Alliance et dont les principales lignes directrices sont présentées dans le rapport de gestion du groupe Renault au 31 décembre 2002. Cette convention n'a pas eu d'effet direct sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2002.

Signature des statuts de Renault-Nissan b.v.

Administrateur concerné : M. Hanawa

La mise en place du renforcement de l'Alliance se traduit aussi par la constitution de la société de management stratégique Renault-Nissan b.v., société de droit néerlandais détenue à parité par Renault et Nissan Motor Co, Ltd. La constitution de cette société a été autorisée par votre conseil du 28 mars 2002 et se traduit par une souscription au capital de la société Renault-Nissan b.v. pour 50 000 €.

Signature des statuts de la fondation « Stichting Preference Shares Renault-Nissan » – Administrateur concerné : M. Hanawa

Autorisée par votre Conseil du 28 mars 2002, la fondation a été créée pour assurer la stabilité de l'actionariat du groupe Renault-Nissan. Pour y parvenir, sans empêcher une éventuelle OPA, cette fondation peut souscrire à plus de 50 % du capital de Renault-Nissan b.v. en cas de tentative de prise de contrôle rampante par un tiers ou un groupe de tiers agissant de concert et plus précisément lors du franchissement d'un seuil de 15 % du capital de Renault ou de Nissan, autrement que par une offre publique. Le contrôle de la fondation de Renault-Nissan b.v. ne pourra cependant pas excéder une période de 18 mois. La fondation n'a pas eu d'activité au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2002.

La convention ci-dessous a été établie avec les sociétés Nissan Motor Co, Ltd. et Renault-Nissan b.v. :

Signature d'une convention concernant les droits de Renault-Nissan b.v. Administrateurs concernés : MM. Hanawa et Schweitzer

Cette convention, autorisée par votre Conseil du 28 mars 2002, a été signée conjointement avec le « Restated Alliance Master Agreement », les statuts de Renault-Nissan b.v. ainsi qu'avec les statuts de la fondation « Stichting Preference Shares Renault-Nissan ». Elle confirme les pouvoirs de Renault-Nissan b.v. au titre de l'« Alliance Master Agreement » et du « Restated Alliance Master Agreement » tels que décrit dans le rapport de gestion du groupe Renault au 31 décembre 2002. Cette convention n'a pas eu d'effet direct sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2002.

* * *
*

Nous vous présentons également notre rapport sur les conventions visées à l'article L.225-42 du code de commerce.

Il nous appartient, sur la base des informations qui nous ont été données, de vous communiquer, outre les caractéristiques et les modalités essentielles de ces conventions, les circonstances en raison desquelles la procédure d'autorisation n'a pas été suivie.

Signature d'un contrat de prestations de services entre Renault SA et Renault s.a.s.

En date du 23 octobre 2002, et avec effet rétroactif au 1^{er} avril 2002, votre société a signé un contrat avec la société Renault s.a.s., en vertu duquel Renault s.a.s. effectuera un certain nombre de prestations juridiques, comptables, fiscales, douanières et financières permettant à Renault SA de répondre à ses obligations légales en la matière. Au titre de l'exercice 2002, le montant facturé par Renault s.a.s. relatif à ces prestations s'est élevé à 3 268 000 €. Cette convention a été présentée lors de votre Conseil du 22 octobre 2002.

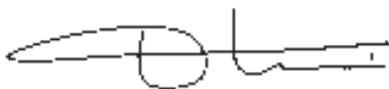
Apport de droits sociaux entre Renault SA et Renault s.a.s.

En date du 19 décembre 2002, votre société a signé avec la société Renault s.a.s. un contrat d'apport d'un certain nombre d'actifs et de passifs rattachés à des titres de participations pour un montant total initialement estimé à 181 697 290,95 €. Au 31 décembre 2002, ce montant a été révisé à 188 262 353,61 € conformément aux termes du contrat d'apport. L'apport a été rémunéré par le biais d'une augmentation de capital de Renault s.a.s. d'un montant de 33 941 071 € assortie d'une prime d'apport de 154 321 282,61 €. Cette convention a une date d'entrée en jouissance fixée au 1^{er} janvier 2003 et n'a pas eu d'effet sur les comptes de l'exercice 2002. Cette convention a été présentée lors de votre Conseil du 17 décembre 2002.

Ces deux conventions établies avec la société Renault s.a.s. n'ont pu être autorisées par votre conseil d'administration. En effet, aucun administrateur n'a été habilité à participer au vote sur l'autorisation sollicitée en raison de la composition strictement identique des conseils d'administration de Renault SA et Renault s.a.s.

Paris, le 25 février 2003
Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG AUDIT



DOMINIQUE THOUVENIN

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU



OLIVIER AZIÈRES

Renault

Rapport annuel d'activité 2002

5.2.4. COMPTES DE RENAULT SA

Compte de résultat

en millions d'euros	2002	2001 pro-forma	2001	2000
Production vendue :				
Ventes de biens	-	-	30 235	28 751
Travaux et prestations	-	-	2 208	2 119
Chiffre d'affaires	0	0	32 443	30 870
Production stockée	-	-	123	548
Production immobilisée	-	-	127	142
Subventions d'exploitation	-	-	2	-
Reprises de provisions	-	-	578	687
Transfert de charges	-	3	3	2
Autres produits	-	-	130	157
Produits d'exploitation	0	3	33 406	32 406
Achats de matières premières et autres approvisionnements	-	-	21 811	20 562
Variation de stocks	-	-	(36)	(84)
Autres charges et charges externes	40	7	7 652	6 960
Impôts, taxes et versements assimilés	-	-	284	263
Salaires et traitements	-	-	1 677	1 635
Charges sociales	-	-	631	705
Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations : dotations aux amortissements	-	-	555	549
sur actif circulant : dotations aux provisions	-	-	214	148
sur charges à répartir : dotations aux amortissements	2	2	2	2
pour risques et charges : dotations aux provisions	-	-	559	423
Autres charges	1	-	25	28
Charges d'exploitation	43	9	33 374	31 191
Résultat d'exploitation	(43)	(6)	32	1 215

2001 pro-forma : il s'agit du résultat qu'aurait réalisé Renault SA si les apports partiels d'actif étaient intervenus le 1^{er} janvier 2001.

Compte de résultat

en millions d'euros	2002	2001 pro-forma	2001	2000
Produits des titres et créances rattachées	411	373	887	631
Reprises de provisions	-	6	8	51
Dotations aux provisions	(16)	(8)	(189)	(19)
Produits et charges liés aux participations	395	371	706	663
Différences positives de change	280	323	323	198
Reprises de provisions pour risques de change	39	42	42	24
Différences négatives de change	(45)	(151)	(162)	(79)
Produits et charges liés au change	274	214	203	143
Intérêts perçus et autres produits assimilés	23	30	76	69
Intérêts versés et autres charges assimilées	(247)	(440)	(448)	(249)
Dotations aux amortissements et aux provisions	(1)	(59)	(60)	(29)
Reprises de provisions et transfert de charges	45	-	-	-
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	2	-	-	-
Autres produits et charges financiers	(178)	(469)	(432)	(209)
Résultat financier	491	116	477	597
Résultat courant avant impôts	448	110	509	1 812
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	-	3	19	5
Produits exceptionnels sur opérations en capital	2 764	-	1 720	170
Reprises de provisions	7	-	210	154
Produits exceptionnels	2 771	3	1 949	329
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	1	50	232	99
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	148	-	1 542	144
Dotations aux amortissements et provisions	12	-	237	561
Charges exceptionnelles	161	50	2 011	804
Résultat exceptionnel (note 10)	2 610	(47)	(62)	(475)
Participation des salariés aux fruits de l'expansion				
Impôts sur les bénéfices	53	107	107	117
Résultat net de l'exercice	3 111	170	554	1 454

2001 pro-forma : il s'agit du résultat qu'aurait réalisé Renault SA si les apports partiels d'actif étaient intervenus le 1er janvier 2001.

Bilan

en millions d'euros	2002			2001 pro-forma Net	2001 Net	2000 Net
	Brut	Amortissements et provisions	Net			
ACTIF						
Immobilisations incorporelles	0	0	0	0	30	23
Terrains	-	-	-	-	6	5
Constructions	-	-	-	-	221	209
Outillages spécifiques	-	-	-	-	871	347
Installations techniques, matériels et autres outillages industriels	-	-	-	-	399	658
Autres	-	-	-	-	246	234
Immobilisations corporelles en cours	-	-	-	-	122	131
Avances et acomptes	-	-	-	-	385	327
Immobilisations corporelles	0	0	0	0	2 250	1 911
Participations évaluées par équivalence (note 3)	3 544	-	3 544	2 970	5 152	6 117
Participation dans Nissan Motor (notes 2 et 4)	6 413	-	6 413	4 552	4 552	4 552
Autres participations (note 5)	223	138	85	205	2 122	1 025
Créances rattachées à des participations (note 6)	7 744	5	7 739	7 923	6 795	5 567
Autres titres immobilisés	14	1	13	13	13	-
Prêts	80	-	80	220	261	266
Autres immobilisations financières	-	-	-	-	54	56
Immobilisations financières	18 018	144	17 874	15 883	18 949	17 583
ACTIF IMMOBILISÉ	18 018	144	17 874	15 883	21 229	19 517
Matières premières et autres approvisionnements	-	-	-	-	385	334
En-cours de production	-	-	-	-	181	292
Produits intermédiaires et finis	-	-	-	-	1 355	1 198
Stocks et en-cours	0	0	0	0	1 921	1 824
Avances et acomptes versés sur commandes	-	-	-	-	25	158
Clients et comptes rattachés	-	-	-	-	1 658	2 170
Autres créances	18	-	18	57	600	826
Créances	18	0	18	57	2 258	2 996
Capital souscrit appelé non versé	4	-	4	65	65	-
Valeurs mobilières de placement	456	31	425	323	323	404
Disponibilités	-	-	-	24	24	201
Charges constatées d'avance	3	-	3	-	152	129
ACTIF CIRCULANT	481	31	450	469	4 768	5 712
COMPTES DE RÉGULARISATION	44	-	44	53	71	140
TOTAL ACTIF	18 543	175	18 368	16 405	26 068	25 369

La colonne pro-forma (16 405 millions d'euros) correspond aux montants mentionnés dans le traité d'apports partiels d'actif : (éléments non apportés : 12 241 millions d'euros, titres Renault s.a.s. en rémunération des apports : 2 669 millions d'euros et financement de Renault s.a.s. : 1 495 millions d'euros).

Bilan (suite)

en millions d'euros	2002	2001 pro-forma	2001	2000
PASSIF				
Capital	1 086	923	923	914
Primes d'émission	4 423	2 419	2 419	2 367
Écart de réévaluation	9	9	9	9
Écart d'équivalence	487	2 263	2 263	2 004
Réserves légale et réglementées	92	91	91	91
Report à nouveau	3 199	3 145	2 896	1 655
Résultat pro-forma de Renault s.a.s. ⁽¹⁾	-	384	-	-
Résultat de l'exercice	3 111	170	554	1 454
Provisions réglementées	-	6	255	232
CAPITAUX PROPRES (note 7)	12 407	9 410	9 410	8 726
AUTRES FONDS PROPRES	324	324	324	318
Provisions pour engagements de retraite (note 8)	-	-	463	426
Autres provisions pour risques et charges (note 9)	397	383	1 902	1 829
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	397	383	2 365	2 255
Emprunts obligataires	3 310	2 662	2 662	2 598
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	343	2 207	2 207	1 832
Emprunts et dettes financières divers	1 413	1 278	1 278	1 831
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	-	-	3	9
Fournisseurs et comptes rattachés	2	-	5 783	5 963
Dettes fiscales et sociales	1	113	882	752
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	38	-	94	77
Autres dettes	7	-	685	647
DETTES	5 114	6 260	13 594	13 709
COMPTES DE RÉGULARISATION	126	28	375	361
Total Passif	18 368	16 405	26 068	25 369

La colonne pro forma (16 405 millions d'euros) correspond aux montants mentionnés dans le traité d'apports partiels d'actif : (éléments non apportés : 5 500 millions d'euros, financement de Renault s.a.s. : 1 495 millions d'euros, situation nette de Renault SA : 9 410 millions d'euros).

(1) Il s'agit du résultat qu'aurait réalisé Renault s.a.s. si les apports partiels d'actif étaient intervenus le 1er janvier 2001.

Tableau de financement

en millions d'euros	2002	2001	2000
Capacité d'autofinancement	613	1 250	2 352
Diminution du besoin en fonds de roulement	-	843	-
Cessions immobilisations incorporelles, corporelles et financières	166	1 720	170
Cessions immobilisations incorporelles et corporelles dans le cadre des apports partiels d'actif à Renault s.a.s.	2 280	-	-
Cessions immobilisations financières dans le cadre des apports partiels d'actif à Renault s.a.s.	6 768	-	-
Remboursement d'apports sur titres R.V.I.	-	-	240
Diminution (augmentation) des autres ressources à long terme	(93)	3	(2)
Augmentation des capitaux propres	2 167	61	-
Ressources avant endettement	11 901	3 877	2 760
Distribution de l'exercice	250	213	179
Augmentation du besoin en fonds de roulement	3 744	-	1 273
Investissements corporels et incorporels	-	983	832
Investissements en immobilisations financières	1 900	1 868	854
Titres Renault s.a.s. attribués en contrepartie des apports partiels d'actif	2 669	-	-
Augmentation (diminution) des autres emplois à long terme	1 008	(86)	(305)
Transfert des provisions pour risques dans le cadre des apports partiels d'actif à Renault s.a.s.	1 380	-	-
Transfert des provisions réglementées dans le cadre des apports partiels d'actif à Renault s.a.s.	249	-	-
Emplois avant endettement	11 200	2 978	2 833
Excédent (déficit) des ressources avant endettement	701	899	(73)
Diminution (augmentation) de l'endettement financier net	(701)	(899)	73

5.2.5. Annexe aux comptes sociaux

Les apports partiels d'actif de Renault SA vers Renault s.a.s. (note 2) ne permettent pas la comparabilité directe de l'exercice 2002 avec l'exercice 2001. Une colonne pro-forma est donc mentionnée afin de faciliter cette analyse.

1 - RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels sont établis conformément à la réglementation comptable française en vigueur.

A. Changement de l'exercice

Aucun changement de règles et de méthodes comptables n'a été effectué au titre de l'exercice 2002.

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 « Écart d'équivalence », cet écart n'est pas distribuable et ne peut être utilisé à 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. 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.

D. 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.

E. Renégociations 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.

F. Conversion des dettes et créances en devises étrangères

La conversion des dettes et créances en devises est effectuée comme suit :

- Conversion de l'ensemble des dettes et créances libellées en devises aux taux en vigueur au 31 décembre.
- Enregistrement des écarts par rapport aux valeurs d'origine dans les comptes de régularisation actif ou passif (écart de conversion).
- Constitution d'une provision pour risque de change pour les pertes 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.

G. 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 résultat.

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.

H. Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont définies conformément au règlement CRC 00-06 :

- Un passif est un élément du patrimoine ayant une valeur économique négative pour l'entité, c'est à dire une obligation de l'entité à l'égard

d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendu de celui-ci. L'ensemble de ces éléments est dénommé passif externe. Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Elle peut également découler des pratiques passées de l'entité, de sa politique affichée ou d'engagements publics suffisamment explicites qui ont créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait qu'elle assumera certaines responsabilités.

- Les provisions pour risques et charges ont un caractère éventuel au titre de leur montant ou de leur échéance mais correspondent à une obligation probable ou certaine à la date de clôture. Le passif éventuel correspond à une obligation qui n'est ni probable ni certaine à la date d'établissement des comptes, ou à une obligation probable pour laquelle la sortie de ressources ne l'est pas.

L'obligation envers un tiers doit exister à la date de clôture. Si l'obligation n'est qu'éventuelle, il en résulte un passif éventuel à mentionner dans l'annexe.

2 - ALLIANCE RENAULT-NISSAN

Première étape de l'Alliance

Renault SA et Nissan ont signé le 27 mars 1999 un accord de partenariat global qui s'est traduit le 28 mai 1999 par les opérations suivantes :

- a)** Prise de participation par Renault SA de 36,8 % du capital de Nissan Motor par la souscription d'une augmentation de capital réservée pour un investissement global de 4 552 millions d'euros (hors frais d'acquisition). Renault SA dispose de bons de souscription lui permettant de souscrire à une augmentation de capital réservée au prix de 400 yens l'action pour augmenter sa participation à hauteur de 39,9 % pendant les quatre premières années de l'alliance et jusqu'à 44,4 % la cinquième année.

Dans le cadre de cette opération, Renault SA a procédé :

- Le 21 juillet 1999, à l'émission d'un emprunt obligataire d'une durée de sept ans pour 500 millions d'euros au taux de 5,125 % qui a fait l'objet d'un contrat d'échange de devises pour le ramener en yens.
- Le 1^{er} juin 2000, à une vente à terme de 150 milliards de yens arrivée à échéance le 15 décembre 2000 et reconduite à cette date jusqu'au 13 décembre 2001, puis au 16 décembre 2002 pour un montant identique. Cette opération a été renouvelée jusqu'en décembre 2003. Cette opération a été complétée le 15 décembre 2000 par la mise en place d'un contrat d'échange de taux d'une durée de trois ans portant sur un nominal de 150 milliards de yens.
- Le 27 septembre 2001, à l'émission au Japon d'un emprunt obligataire d'une durée de 5 ans pour un montant nominal de 50 milliards de yens.

Ces opérations ont été réalisées en couverture par le Groupe de sa participation dans Nissan Motor.

- b)** Acquisition par Renault SA auprès de Nissan Motor d'une participation de 15,2 % dans Nissan Diesel (société de véhicules industriels mise en équivalence par Nissan Motor), suivie d'une augmentation de capital en juillet 1999 portant la participation directe du Groupe Renault SA à 22,5 %. Cet investissement enregistré en Autres participations a été intégralement déprécié dès l'origine.

Deuxième étape de l'Alliance

Le 31 octobre 2001, il a été décidé de procéder à la deuxième étape qui s'est traduite par les opérations suivantes :

- a)** Renault SA a procédé le 1^{er} mars 2002 à l'exercice des bons de souscription au cours convenu de 400 yens par action représentant un coût total de 1 861 millions d'euros, portant sa participation dans Nissan de 36,8 % à 44,4 %.

Renault SA a complété les opérations de couverture de sa participation dans Nissan Motor comme suit :

- Le 26 juin 2002, émission d'un emprunt obligataire d'une durée de sept ans pour 1 milliard d'euros qui a fait l'objet d'un contrat d'échange de devises pour le ramener en yens.
- Le 20 décembre 2002, émission d'un emprunt obligataire de 1 milliard de yens.

Renault SA a conclu au cours du deuxième semestre 2002 des ventes à terme pour un montant de 137,5 milliards de yens. Leurs échéances s'échelonnent du 10 janvier 2003 au 14 février 2003.

- b)** Nissan a acquis 15 % du capital de Renault SA pour un montant total de 2 166 millions d'euros au travers de souscriptions à deux augmentations de capital réservées, réalisées respectivement le 29 mars et le 28 mai 2002.

- c)** L'État a cédé le 2 avril 2002 une partie de sa participation dans le capital de Renault SA. Conformément à la loi, 10 % des actions cédées par l'État (représentant 3 337 milliers d'actions) ont été proposées le 26 juin 2002 aux salariés et anciens salariés du Groupe. Au terme de cette opération, la participation de l'État français dans le capital de Renault SA est ramenée à 25,91 %.

- d)** La création d'une structure de pilotage commune, Renault-Nissan b.v., qui s'est substituée au Global Alliance Committee (GAC). Cette société de management de droit néerlandais dirige la stratégie de l'Alliance et coordonne les activités au niveau mondial, tout en renforçant l'identité et la culture de chaque entreprise. Les deux partenaires conservent leur autonomie opérationnelle.

La mise en œuvre de Renault-Nissan b.v. a nécessité une réorganisation juridique de Renault SA, les actifs opérationnels du Groupe devant être regroupés au sein d'une Société par Actions Simplifiée. L'apport a été effectué à la filiale Sofrastock, désormais nommée Renault s.a.s.

L'évaluation des éléments d'actif et de passif a été faite à leur valeur nette comptable en date du 31 décembre 2001. L'approbation des apports partiels d'actif a été réalisée lors de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 28 mars 2002. Renault SA a transféré en avril 2002 (avec un effet rétroactif au 1^{er} janvier 2002) les éléments d'actif et de passif composant sa branche complète et autonome d'activité ainsi qu'une partie de sa branche financière à l'exception de certains titres de participation. Cette cession a été effectuée pour un montant total d'éléments d'actif de 13 827 millions d'euros et un montant total d'éléments de passif de 11 158 millions d'euros. Cet apport a été évalué à la valeur nette de 2 669 millions d'euros moyennant l'attribution à Renault SA de 32 689 888 actions nouvelles de 15,25 euros de nominal chacune, entièrement libérées, créées avec une prime de 66,40 euros par action, par la société Renault s.a.s. à titre d'augmentation de capital en rémunération de l'apport. Renault s.a.s. est donc détenue à 100 % par Renault SA.

Parallèlement, Sofrastock a procédé à l'apport de l'ensemble de ses actifs et passifs à la société Sofrastock International à leur valeur nette comptable en date du 31 décembre 2001. Pour rémunérer cet apport dont la valeur s'élève à 4 millions d'euros, 95 000 actions d'une valeur nominale de 15,24 euros ont été émises.

Suite à l'obtention de l'accord des tiers partenaires de six des huit sociétés restées provisoirement chez Renault SA (Artès, Renault Algérie, Renault Maroc, Inokom, Avtoframos, Révoz), un apport partiel d'actif de ces titres à Renault s.a.s. sera effectué début 2003 sur la base des valeurs des titres arrêtées à fin décembre 2002.

3 - PARTICIPATIONS ÉVALUÉES PAR ÉQUIVALENCE

Mouvements de l'exercice

en millions d'euros	Montant en début d'exercice	Apports partiels d'actif	Titres Renault s.a.s.	Montant en début d'exercice pro-forma	Acquisitions	Cessions	Dotations	Variation de l'exercice	Montant en fin d'exercice
Automobile	2 789	(2 488)	2 669	2 970	1	-	-	573	3 544
Financement des ventes	2 363	(2 363)	-	-	-	-	-	-	-
Total	5 152	(4 851)	2 669	2 970	1	0	0	573	3 544

1) Filiales de l'Automobile

Les titres de participations des sociétés évaluées par équivalence ont été cédés à leur valeur nette comptable (2 488 millions d'euros) lors des apports partiels d'actif à Renault s.a.s. à l'exception des titres suivants représentant un total de 301 millions d'euros :

- Sofrastock
- Révoz
- Dacia
- Renault Maroc

En contrepartie des apports partiels d'actif, Renault SA a reçu pour 2 669 millions d'euros de titres Renault s.a.s.

Les acquisitions (1 million d'euros) sont constituées des titres Sofrastock (transformés en titres Renault s.a.s.) rachetés à RDIC.

2) Filiales du Financement des ventes

Les titres de participations des sociétés évaluées par équivalence ont été intégralement cédés à leur valeur nette comptable (2 363 millions d'euros) lors des apports partiels d'actif à Renault s.a.s.

4 - PARTICIPATIONS DANS NISSAN MOTOR

Ce point est développé dans la note 2.

5 - AUTRES PARTICIPATIONS

en millions d'euros	31/12/2002	31/12/2001 pro-forma	31/12/2001
Participations supérieures à 40 %	122	231	522
Participations inférieures à 40 %	101	101	1 952
Total valeurs brutes	223	332	2 474
Provisions pour dépréciation	(138)	(127)	(352)
TOTAL NET	85	205	2 122

Principales « autres participations » supérieures à 40 % au 31 décembre 2002

en millions d'euros	Pourcentage de détention	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Avtoframos	62,03	107	32	75

Principales « autres participations » inférieures à 40 % au 31 décembre 2002

en millions d'euros	Pourcentage de détention	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Nissan Diesel	22,50	72	72	-

Mouvements de l'exercice

en millions d'euros	01/01/2002	Apports partiels d'actif	01/01/2002 pro-forma	Augmentations	Changement de périmètre	Diminutions	31/12/2002
	2 474	(2 142)	332	38	-	(147)	223

1) Apports partiels d'actif

Les autres titres de participations ont été cédés à leur valeur nette comptable (2 142 millions d'euros) lors des apports partiels d'actif à Renault s.a.s. à l'exception des titres de 11 sociétés représentant un total de 332 millions d'euros.

2) Augmentations

Les acquisitions de l'exercice de 38 millions d'euros sont relatives à l'augmentation de capital d'Avtoframos.

3) Diminutions

Dans le cadre de l'accord intervenu entre Renault SA et Volvo, la Commission Européenne a posé comme condition que Renault SA mette fin à son joint-venture Irisbus avec Iveco dans un délai de deux ans. Renault SA et Iveco ont conclu le 2 janvier 2002 un accord selon lequel Renault SA cède ses titres Irisbus à Iveco pour un montant total de 166 millions d'euros selon les modalités suivantes :

- Cessions le 2 janvier 2002 de 15 % du capital d'Irisbus et de la participation résiduelle (35 %) le 31 décembre 2002 pour une plus-value de 19 millions d'euros.

6 - CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS

Mouvements de l'exercice

en millions d'euros	Montant en début d'exercice	Apports partiels d'actif	Montant en début d'exercice pro-forma	Augmentations	Diminutions	Montant en fin d'exercice
Avances capitalisables	353	(348)	5	-	-	5
Prêts	6 448	1 475*	7 923	915	1 099	7 739
Total valeurs brutes	6 801	1 127	7 928	915	1 099	7 744
Provisions pour dépréciation	(6)	1	(5)	-	-	(5)
Total net	6 795	1 128	7 923	915	1 099	7 739

* Dont 1 495 millions d'euros de prêt vis à vis de Renault s.a.s.

Les prêts comprennent pour 1 105 millions d'euros des placements de trésorerie auprès des sociétés financières du Groupe dans le cadre de la gestion de trésorerie de celui-ci (611 millions d'euros en 2001).

Échéances des créances rattachées à des participations

en millions d'euros	31/12/2002	31/12/2001 pro-forma	31/12/2001
Part à moins d'un an	6 008	7 068	6 630
Part à plus d'un an	1 736	860	171
Total	7 744	7 928	6 801

7 - CAPITAUX PROPRES

Variation des capitaux propres

en millions d'euros	Solde en début d'exercice	Traitement des provisions réglementées en pro-forma	Solde en début d'exercice pro-forma	Affectation du résultat	Augmentations	Diminutions	Solde en fin d'exercice
Capital	923	-	923	-	163	-	1 086
Prime d'émission	2 419	-	2 419	-	2 004	-	4 423
Écart de réévaluation	9	-	9	-	-	-	9
Écart d'équivalence	2 263	-	2 263	-	573	2 349	487
Réserves légales et réglementées	91	-	91	1	-	-	92
Report à nouveau	2 896	249	3 145	303	-	249	3 199
Résultat de l'exercice 2001	554	-	554	(554)	-	-	-
Résultat de l'exercice 2002	-	-	-	-	3 111	-	3 111
Provisions réglementées	255	(249)	6	-	-	6	-
Total	9 410	0	9 410	(250)	5 851	2 604	12 407

Les provisions réglementées portées en diminution dans la colonne « traitement des provisions réglementées en pro forma » correspondent aux amortissements dérogatoires des immobilisations incorporelles et corporelles apportées à Renault s.a.s. Ces derniers ont été soldés en résultat exceptionnel en 2002. Les 2 349 millions d'euros mentionnés dans la colonne « diminution » correspondent à l'écart d'équivalence rattaché aux titres apportés à Renault s.a.s. et ont été soldés en résultat exceptionnel dans Renault SA.

1) L'affectation du résultat de l'exercice 2001 décidée par l'Assemblée générale des actionnaires du 26 avril 2002 s'est traduite par la distribution de dividendes pour 250 millions d'euros, soit 0,92 euro par action, l'augmentation de la réserve légale pour 1 million d'euros et l'augmentation du report à nouveau pour le solde, soit 303 millions d'euros.

2) L'Assemblée générale extraordinaire de Renault SA a approuvé le 28 mars 2002 l'augmentation de capital à hauteur de 13,5 % (37 799 462 actions) réservée à Nissan à un prix de 50,39 euros par action. La seconde phase de l'augmentation de capital de Renault SA réservée à Nissan a eu lieu le 24 mai 2002 pour un montant de 52,91 euros par action (4 941 106 actions). Nissan détient à ce jour 15 % du capital de Renault SA pour un total de 42 740 568 actions (note 2).

3) Au 31 décembre 2002, le capital de Renault SA se répartit comme suit :

	Nombre de titres détenus	Pourcentage du capital
État	73 829 004	25,91 %
Salariés	9 424 946	3,31 %
Auto-contrôle	10 278 482	3,61 %
Nissan	42 740 568	15,00 %
Autres	148 664 118	52,17 %
Total	284 937 118	100,00 %

8 - PROVISIONS POUR ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET AUTRES AVANTAGES AU PERSONNEL À LONG TERME

Ces provisions figurent dans les comptes de Renault s.a.s. suite aux apports partiels d'actifs.

Indemnités de départ à la retraite et assimilées

Évolution de la provision pour indemnités de départ à la retraite (en millions d'euros)

Solde au 31 décembre 2001 (données publiées)	463
Apports partiels d'actif	(463)
Solde au 31 décembre 2001 (pro-forma)	0
Charge nette de l'exercice	
Solde au 31 décembre 2002	0

9 - AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

en millions d'euros	31/12/2002			31/12/2001 pro-forma			31/12/2001		
	Part à plus d'un an	Part à moins d'un an	Total	Part à plus d'un an	Part à moins d'un an	Total	Part à plus d'un an	Part à moins d'un an	Total
Provisions pour risques sur filiales	-	14	14	2	-	2	41	-	41
Provision pour coûts de restructuration et mesures d'adaptation des effectifs	-	-	-	-	-	-	590	65	655
Provisions pour garantie	-	-	-	-	-	-	148	271	419
Autres provisions pour risques et charges	368	15	383	369	12	381	509	278	787
Total	368	29	397	371	12	383	1 288	614	1 902

Les autres provisions pour risques et charges comprennent notamment une provision pour risque de 317 millions d'euros liée au caractère temporaire de l'économie d'impôt résultant de l'intégration du groupe Nissan dans le calcul de l'impôt courant de Renault SA.

Évolution de la provision pour restructuration et mesures d'adaptation des effectifs

en millions d'euros	31/12/2002	31/12/2001 pro-forma	31/12/2001
À l'ouverture (au bilan)	655	0	644
Apports partiels d'actif	(655)	-	-
À l'ouverture (pro-forma)	0	0	644
Reprise de l'exercice	-	-	(43)
Dotations de l'exercice	-	-	54
Total	0	0	655

En dehors des reliquats de plans sociaux antérieurs de Renault SA et des coûts de restructuration résiduels de RIB, la provision de 655 millions d'euros comprenait essentiellement la provision « plan CASA » à hauteur de 586 millions d'euros.

10 - RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel comprend notamment :

- Un produit relatif à l'écart d'équivalence des titres apportés à Renault s.a.s. lors des apports partiels d'actif pour 2 349 millions d'euros,
- Des reprises de provisions réglementées pour 255 millions d'euros suite aux apports partiels d'actif (249 millions d'euros d'amortissements dérogatoires et 6 millions d'euros de plus-values réinvesties).

Résultats financiers des cinq derniers exercices

en millions d'euros	2002	2001 pro-forma	2001	2000	1999	1998
Situation financière en fin d'exercice						
Capital	1 086	923	923	914	914	914
Nombre d'actions et de certificats d'investissement restants	284 937 118	242 196 550	242 196 550	239 798 567	239 798 567	239 798 567
Résultat global des opérations effectuées						
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	32 443	30 870	29 537	27 760
Résultat avant impôt, amortissements et provisions ⁽¹⁾	3 005	84	1 425	2 177	1 946	1 915
Impôt sur les bénéfices	53	107	107	117	(245)	(287)
Résultat après impôt, amortissements et provisions	3 111	170	554	1 454	676	913
Résultat distribué	-	-	250	213	183	181
Résultat par action en euros						
Résultat avant impôt, amortissements et provisions ⁽¹⁾	10,55	0,35	5,88	9,08	8,12	7,99
Résultat après impôt, amortissements et provisions	10,92	0,70	2,29	6,06	2,82	3,81
Dividende net attribué à chaque action	-	-	0,92	0,91	0,76	0,76
Personnel						
Nombre de salariés ⁽²⁾			47 515	45 942	44 584	45 758
Montant de la masse salariale			1 677	1 635	1 484	1 555
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, oeuvres sociales, etc.)			631	705	653	660

(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.

Le personnel de Renault SA a été intégralement transféré à Renault s.a.s. en 2002.

Renseignements concernant les filiales et participations (en millions d'euros)

Sociétés	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenu en %	Valeur inventaire des titres détenus
Participations évaluées par équivalence				
Renault s.a.s.	500	2 238	100,00	3 324
Dacia	202	(34)	92,72	108
Révoz Novo Mesto	57	93	66,68	97
Renault Maroc	5	10	80,00	15
Autres participations				
Total participations évaluées par équivalence				3 544

Sociétés	Prêts et avances consentis par Renault SA et non remboursés	Montant des cautions et avals fournis par Renault SA	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes encaissés par Renault SA en 2002
Participations évaluées par équivalence					
Renault s.a.s.	1 091	-	32 725	(439)	-
Dacia	109	-	270	(84)	-
Révoz Novo Mesto	-	-	929	9	-
Renault Maroc	-	-	92	(1)	1

Mentions relatives aux prises de participation

Les acquisitions de l'exercice sont les suivantes :

Sociétés	Nombre de titres acquis (en milliers)	Montant de la transaction (en millions d'euros)	Pourcentage de capital détenu	
			31/12/2002	31/12/2001
Avtoframos	194	38	62,03 %	50,00 %

Les cessions effectuées dans l'exercice sont les suivantes :

Sociétés	Nombre de titres cédés (en milliers)	Valeur historique (en millions d'euros)	Pourcentage de capital détenu	
			31/12/2002	31/12/2001
Irisbus	19 472	147	-	50,00 %

6 Renseignements sur les principales filiales

Renault s.a.s.

13-15, quai Le Gallo
92512 Boulogne-Billancourt Cedex – France

- Filiale à 100 % de Renault SA.
- Activité : Renault s.a.s. a notamment pour objet principal l'étude, la construction, le négoce, la réparation, l'entretien et la location de véhicules automobiles et en particulier industriels, utilitaires ou de tourisme, de tracteurs et de matériels agricoles et de travaux publics, l'étude et la fabrication de toutes pièces ou équipements utilisés pour la construction ou la circulation de véhicules, la prestation de tous services relatifs à ces activités et plus généralement toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, se rattachant directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'un quelconque des objets précités (article 2 des statuts).
- Chiffre d'affaires 2002 : 32 725 millions d'euros.
- Effectif au 31 décembre 2002 : 48 086 personnes.

Renault España

Carretera de Madrid, km 185
47001 Valladolid – Espagne

- Participation à 99,72 % par Renault.
- Activité : fabrication et commercialisation, par l'intermédiaire de sa filiale commerciale Recsa, de véhicules particuliers et utilitaires Renault sur le territoire espagnol.
- Usines : Valladolid, Palencia et Séville.
- Chiffre d'affaires 2002 : 6 904 millions d'euros (donnée de la consolidation locale).
- Effectif : 12 958 personnes (donnée de la consolidation locale).

Renault France Automobiles

117-199, avenue Victor-Hugo
92100 Boulogne-Billancourt – France

- Participation à 100 % par Renault.
- Activité : négoce, réparation, entretien et location de véhicules de tourisme ou utilitaires.
- 68 établissements sur le territoire national.
- Chiffre d'affaires 2002 : 3 871 millions d'euros (données consolidées, contribution au Groupe).
- Effectif : 9 732 personnes.

Renault Argentine

Fray Justo Santa Maria de Oro 1744
1414 Buenos Aires – Argentine

- Participation à 66,64 % par Renault.
- Activité : fabrication et commercialisation de véhicules Renault.
- Usine : Cordoba.
- Chiffre d'affaires 2002 : 564,5 millions de pesos (donnée de la consolidation locale).
- Effectif : 1 707 personnes.

Renault do Brasil

Avenida Renault
1300 Borda do Campo
São Jose dos Pinhais – Estado do Parana – Brésil

- Participation à 77,3 % par Renault.
- Activité : fabrication et commercialisation de véhicules et équipements automobiles.
- Usine : Curitiba.
- Chiffre d'affaires 2002 : 1 559 millions de reals (données locales).
- Effectif : 2 660 personnes.

Renault Agriculture SA

7, rue Dewoitine

78141 Vélizy-Villacoublay – France

- Participation à 100 % par Renault.
- Activité : étude, fabrication et vente de tracteurs agricoles et autres matériels dérivés.
- Usine : Le Mans.
- Chiffre d'affaires 2002 : 576 millions d'euros (données consolidées, contribution au Groupe).
- Effectif : 1 974 personnes.

OYAK-Renault Otomobil Fabrikalari

Barbaros Plaza C blok No 145 K/6

80700 Dikilitas Besiktas – Istanbul – Turquie

- Participation à 51,64 % par Renault.
- Activité : assemblage et fabrication de véhicules Renault.
- Usine : Bursa.
- Chiffre d'affaires 2002 : 21 416 219 milliards de livres turques (donnée sociale retraitée de l'hyperinflation).
- Effectif : 3 731 personnes.

S.N.R. Roulements

1, rue des Usines

74010 Annecy – France

- Participation à 100 % par Renault.
- Activité : fabrication et commercialisation de roulements industriels.
- Usines : 4 à Annecy et dans sa périphérie, 1 à Alès.
- Chiffre d'affaires 2002 : 348 millions d'euros (données consolidées, contribution au Groupe).
- Effectif : 3 689 personnes.

Dacia

Calea Floreasca

Nr. 133-137, Sector 1

Bucarest – Roumanie

- Participation à 92,72 % par Renault.
- Activité : fabrication et commercialisation de véhicules.
- Usine : Pitesti.
- Chiffre d'affaires 2002 : 262 millions d'euros (données consolidées, contribution au Groupe).
- Effectif : 16 472 personnes.

Renault Samsung Motors

17th FL, HSBC Building

25, Bongrae-Dong 1-Ga, Jung-Gu

Séoul, Corée 100-161

- Participation à 70,10 % par Renault.
- Activité : fabrication et commercialisation de véhicules.
- Usine : Busan.
- Chiffre d'affaires 2002 : 1 400 millions d'euros (données consolidées, contribution au Groupe).
- Effectif : 4 938 personnes.

Revoz

Belokranjska Cesta 4

8000 Novo Mesto – Slovénie

- Participation à 66,68 % de Renault s.a.s.
- Activité : fabrication de véhicules Renault.
- Usine : Novo Mesto.
- Chiffre d'affaires 2002 : 213 709 millions de tolar.
- Effectif : 2 142 personnes.

Compagnie Financière Renault

27-33, quai Le Gallo

92512 Boulogne-Billancourt Cedex – France

- Participation à 100 % par Renault.
- Activité : holding des sociétés de la branche Financière du groupe Renault (financement des ventes de véhicules et prestation de services associés, gestion de la trésorerie et des risques financiers du groupe Renault, financement d'investissements immobiliers et informatiques), participations stratégiques du Groupe.
- Total du bilan (social) au 31 décembre 2002 : 1 milliard d'euros.
- Effectif : 9 personnes.

Société Financière et Foncière

27-33, quai Le Gallo

92512 Boulogne-Billancourt Cedex – France

- Participation à 100 % par Compagnie Financière Renault.
- Activité : centralisation des flux de trésorerie du Groupe.
- Total du bilan (social) au 31 décembre 2002 : 259 millions d'euros.
- Effectif : 35 personnes.

Renault Finance

48, avenue de Rhodanie

Case postale 1002 Lausanne – Suisse

- Participation à 100 % par Renault Holding (filiale à 100 % de Compagnie Financière Renault).
- Activité : exécution des opérations de marché (change, taux d'intérêt et couvertures financières sur métaux industriels) de Renault et de ses filiales industrielles et commerciales, opérations interbancaires pour compte propre.
- Total du bilan (social) au 31 décembre 2002 : 2 769 millions d'euros.
- Effectif : 23 personnes.

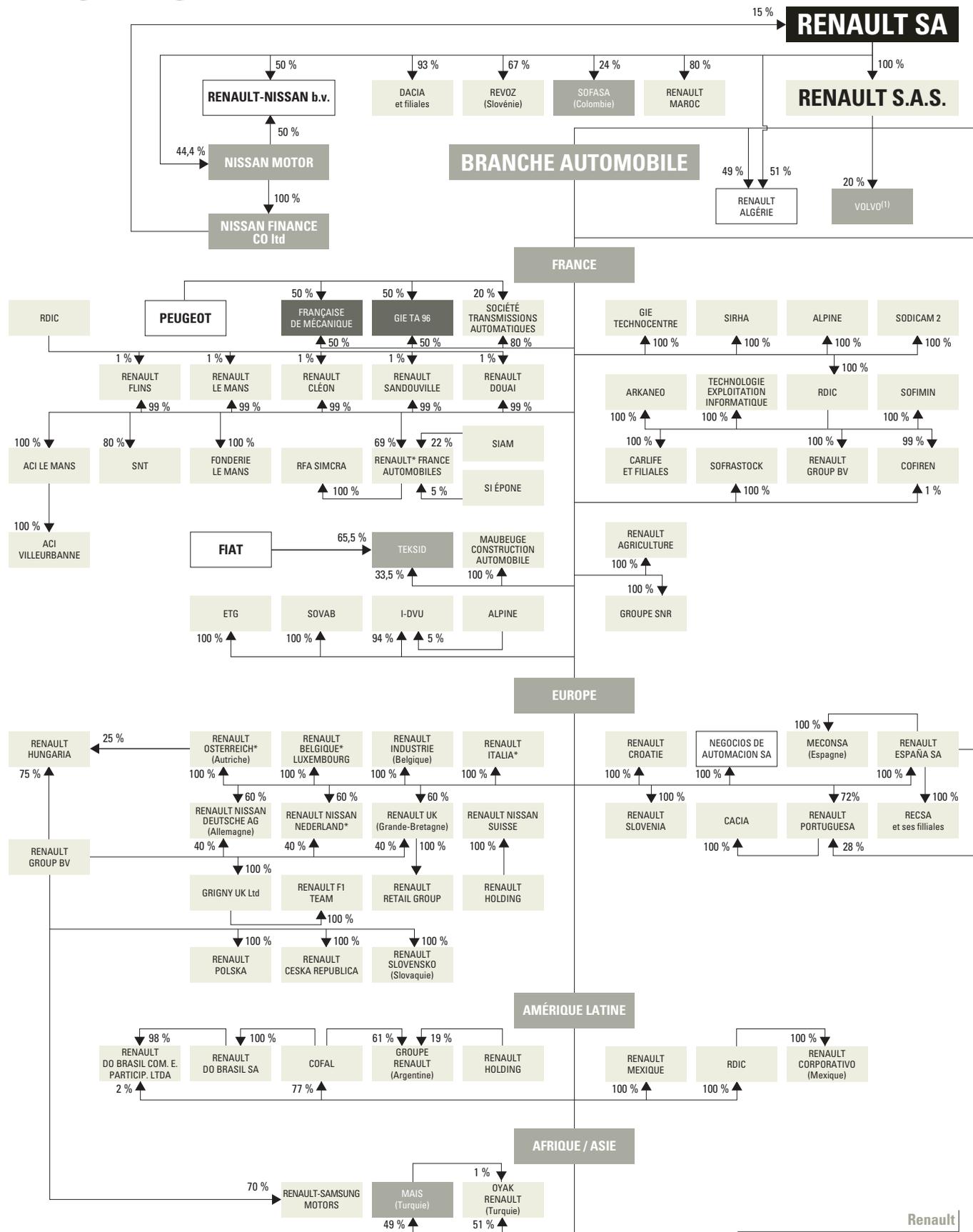
RCI Banque

14, avenue du Pavé-Neuf

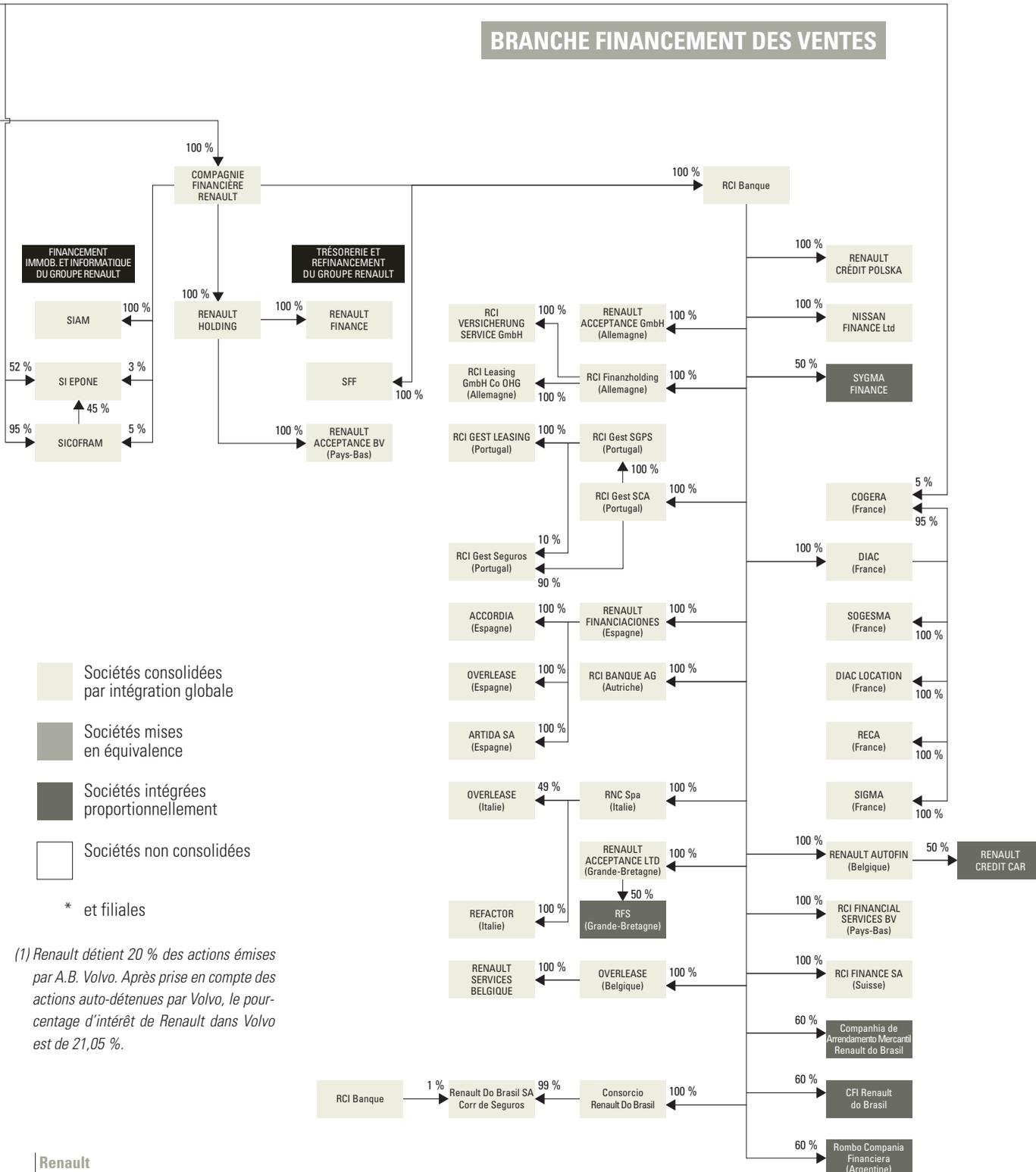
93168 Noisy-le-Grand Cedex – France

- Participation à 100 % par Compagnie Financière Renault.
- Activité : holding des sociétés de financement des ventes et de services d'assistance à la clientèle des constructeurs Renault et Nissan ; financement des stocks de véhicules et pièces de rechange des constructeurs Renault et Nissan Europe.
- Montant net financé en 2002 : 9,4 milliards d'euros.
- Total du bilan (social) au 31 décembre 2002 : 17,3 milliards d'euros.
- Effectif : 3 417 personnes.

Organigramme



Groupe Renault : sociétés consolidées au 31 décembre 2002



7

Projet de résolutions



Scénic II introduit, en première mondiale sur le segment des monospaces compacts, les projecteurs bi-xénon inaugurés sur Espace IV.

Assemblée Générale Mixte du 29 avril 2003

À TITRE ORDINAIRE

Première résolution

Approbation des comptes consolidés

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2002, approuve tels qu'ils ont été présentés les comptes consolidés établis conformément aux dispositions des articles L. 233-16 et suivants du Code de commerce faisant ressortir un bénéfice net de 1 956 millions d'euros.

Deuxième résolution

Approbation des comptes annuels

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 2002, approuve tels qu'ils ont été présentés les comptes de cet exercice se soldant par un bénéfice de 3 110 815 471,33 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.

Troisième résolution

Affectation du résultat

L'Assemblée Générale décide l'affectation suivante du résultat de l'exercice :

■ Bénéfice de l'exercice	3 110 815 471,33
■ Dotation à la réserve légale	16 284 156,41
■ Solde	3 094 531 314,92
■ Report à nouveau antérieur	3 199 467 273,15
■ Bénéfice distribuable de l'exercice	6 293 998 588,07
■ Dividendes	327 677 685,70
■ Report à nouveau	5 966 320 902,37

Il sera ainsi distribué à chacune des actions de la Société ayant droit au dividende un dividende net de 1,15 euro ouvrant droit à un avoir fiscal par action égal à :

- soit 0,575 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 0,173 euro dans les autres cas.

Le dividende sera mis en paiement le 15 mai 2003.

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 que, au titre des trois derniers exercices, il a été distribué les dividendes suivants pour leur contre-valeur en euros pour les exercices 1999 et 2000.

Exercice	Dividende par action	Impôt déjà versé par action (avoir fiscal)	Revenu global par action
1999	0,76	soit 0,38	soit 1,14
		soit 0,31	soit 1,07
2000	0,91	soit 0,46	soit 1,37
		soit 0,23	soit 1,14
2001	0,92	soit 0,46	soit 1,38
		soit 0,14	soit 1,06

Quatrième résolution

Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce

L'Assemblée Générale, après avoir entendu lecture du rapport des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, et statuant sur ce rapport, approuve chacune de ces conventions qui y sont mentionnées.

Cinquième résolution

Renouvellement du mandat d'un administrateur

L'Assemblée Générale renouvelle le mandat d'administrateur de M. Henri MARTRE pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2006.

Sixième et septième résolutions

Nomination d'un administrateur

Conformément au décret du 2 mars 1995 pris en application de la loi du 25 juillet 1994 et à l'article 10 des statuts de la Société, l'Assemblée Générale des Actionnaires nomme un administrateur représentant les salariés actionnaires.

Deux candidats à cette nomination sont proposés pour un seul poste à pourvoir. Seul le candidat obtenant lors de cette Assemblée, en plus de la majorité requise, le plus grand nombre de voix sera nommé. Les votes favorables simultanément aux sixième et septième résolutions sont nuls.

Sixième résolution

Nomination d'un administrateur

L'Assemblée Générale nomme M. Pierre ALANCHE en qualité 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 2008.

Septième résolution

Nomination d'un administrateur

L'Assemblée Générale nomme M. Philippe CHARTIER en qualité 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 2008.

Huitième résolution

Ratification et renouvellement de la nomination d'un administrateur

L'Assemblée Générale décide de :

- Ratifier la nomination aux fonctions d'administrateur de M. Bruno BÉZARD, désigné par arrêté en date du 22 juillet 2002 en qualité de représentant de l'État, qui a fait l'objet d'une délibération du Conseil d'Administration lors de sa séance du 25 juillet 2002. M. Bruno BÉZARD succède à M. Nicolas JACHET 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 2002.
- Renouveler le mandat d'administrateur de M. Bruno BÉZARD, désigné par arrêté en qualité de représentant de l'État, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2006.

Neuvième résolution

Ratification de la nomination d'un administrateur

L'Assemblée Générale ratifie la nomination aux fonctions d'administrateur de M. Marc LADREIT de LACHARRIÈRE, qui a fait l'objet d'une délibération du Conseil d'Administration lors de sa séance du 22 octobre 2002. M. Marc LADREIT de LACHARRIÈRE succède à BNP Paribas, représentée par M. Michel PÉBEREAU 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 2005.

Dixième résolution

Ratification de la nomination d'un administrateur

L'Assemblée Générale ratifie la nomination aux fonctions d'administrateur de Mme Dominique de LA GARANDERIE, qui a fait l'objet d'une délibération du Conseil d'Administration lors de sa séance du 25 février 2003. Mme Dominique de LA GARANDERIE succède à M. Jean-Luc LAGARDÈRE 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 2004.

Onzième résolution

Quitus à un administrateur

L'Assemblée Générale donne quitus entier et définitif à la gestion de BNP Paribas, représentée par M. Michel PÉBEREAU, dont le mandat a cessé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2002.

Douzième résolution

Quitus à un administrateur

L'Assemblée Générale donne quitus entier et définitif à la gestion de M. Nicolas JACHIET, dont le mandat a cessé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2002.

Treizième résolution

Quitus à un administrateur

L'Assemblée Générale donne quitus entier et définitif à la gestion de M. Jean-Marie BOUSSET, dont le mandat a cessé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2002.

Quatorzième résolution

Quitus à un administrateur

L'Assemblée Générale donne quitus entier et définitif à la gestion de M. Jean-Pierre CAMESCASSE, dont le mandat a cessé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2002.

Quinzième résolution

Quitus à un administrateur

L'Assemblée Générale donne quitus entier et définitif à la gestion de Mme Danièle POTVIN, dont le mandat a cessé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2002.

Seizième 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.

Dix-septième résolution

Fixation du montant des jetons de présence

L'Assemblée Générale décide de fixer à 600 000 euros le montant annuel des jetons de présence à répartir entre les administrateurs pour l'exercice en cours et les exercices suivants jusqu'à ce qu'il en soit autrement décidé.

Dix-huitième résolution

Autorisation d'opérer en Bourse sur ses propres actions

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, autorise le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce, 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 les annuler, sous réserve de l'adoption de la vingtième résolution à caractère extraordinaire figurant à l'ordre du jour de la présente Assemblée Générale.

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris de gré à gré et par bloc d'actions ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés, 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 90 euros par action le prix maximum d'achat et à 15 euros par action le prix minimum de vente, d'une part, et le nombre d'actions pouvant être acquises à 10 % au plus du capital social, d'autre part. Le montant total que la Société pourra consacrer au rachat de ses propres actions ne pourra pas dépasser 2 564 433 990 euros.

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 subdélégation, pour passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, établir tous documents, notamment d'information, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

Dix-neuvième résolution

Émission d'emprunts obligataires

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration :

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 étrangère ou en unités monétaires établies par référence à plusieurs devises, des obligations jusqu'à concurrence d'un montant nominal de quatre milliards d'euros, 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 à son Président ou à toute autre personne de son choix, membre du Conseil d'Administration, 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 2004.

À TITRE EXTRAORDINAIRE

Vingtième résolution

Autorisation d'annulation d'actions rachetées

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, autorise le Conseil d'Administration, conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, avec faculté de subdélégation :

- À annuler en une ou plusieurs fois les actions acquises au titre de la mise en œuvre de l'autorisation faisant l'objet de la dix-huitième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ou toute résolution qui s'y substituerait, par période de vingt-quatre mois dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social existant à la date de l'opération, et à réduire corrélativement le capital social en imputant la différence entre la valeur de rachat des titres et leur valeur nominale sur tous postes de réserves ou primes.
- À modifier en conséquence les statuts et à accomplir toutes les formalités nécessaires.

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.

Vingt et unième 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 L. 225-129 du Code de commerce :

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 immédiat ou à terme à des actions de la Société.
2. Décide que le montant des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à cinq cents millions d'euros, 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 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, de l'une et/ou de 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 L. 228-95 du Code de commerce 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, de 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, 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, 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 2004.

Vingt-deuxième 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 L. 225-129 du Code de commerce :

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 immédiat ou à terme à des actions de la Société, y compris si ces valeurs mobilières sont émises en application de l'article L. 228-93 du Code de commerce.

2. Décide que le montant des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la délégation susvisée ne pourra être supérieur à trois cents millions d'euros, 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, 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, dans les délais et 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 à titre tant 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, notamment celles des frais entraînés par la réalisation des émissions, prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, 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, 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 2004.

Vingt-troisième 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 L. 225-148 du Code de commerce, autorise le Conseil d'Administration à augmenter le capital de la Société d'un montant nominal maximum de trois cents millions d'euros 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 Économiques.

Cette émission d'actions nouvelles rémunérant des titres apportés à une offre publique d'échange pourra, conformément aux dispositions de l'article L. 225-129 du Code de commerce, résulter de l'émission de valeurs mobilières de toute nature donnant accès, immédiatement 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.

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 et les conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, des actions nouvelles, ou, le cas échéant, des titres donnant accès immédiatement 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.
- De prendre généralement toutes dispositions utiles et de conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin de l'opération autorisée, de constater la ou les augmentations de capital en résultant et de 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 2004.

Vingt-quatrième résolution

Limitation globale des autorisations

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, et comme conséquence de l'adoption des vingt et unième, vingt-deuxième et vingt-troisième résolutions, décide :

- De fixer à trois milliards d'euros, ou en cas d'émission en monnaie étrangère, ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies, le montant nominal maximum des titres d'emprunt susceptibles d'être émis en vertu des autorisations conférées par les résolutions susvisées.
- De fixer à cinq cents millions d'euros le montant nominal maximum des augmentations de capital social, immédiates 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.

Vingt-cinquième 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 maximum d'un milliard d'euros par l'incorporation successive ou simultanée au capital de tout ou partie des réserves, bénéfices ou primes 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, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre et, plus généralement, de prendre toutes dispositions pour en assurer la bonne fin, d'accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital correspondantes, et d'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 2004.

Vingt-sixième résolution

Plan d'options de souscription ou d'achat d'actions Renault attribuables à certains salariés

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, autorise le Conseil d'Administration, en vertu de l'article L. 225-177 du Code de commerce, à consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice de certains salariés de la Société et des sociétés et groupements qui lui sont liés, dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, 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.

L'Assemblée Générale autorise en outre le Conseil d'Administration, en vertu de l'article L. 225-185, à consentir lesdites options au Président du Conseil d'Administration, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués.

Le Conseil d'Administration disposera d'un délai qui ne pourra excéder trente-huit mois, à compter de la présente Assemblée, pour utiliser en une ou plusieurs fois l'autorisation susvisée.

Le nombre total des options qui seront ainsi consenties ne pourra donner droit à acheter ou à souscrire un nombre d'actions supérieur à 2 % du montant des titres composant à ce jour le capital social.

Par ailleurs, l'Assemblée Générale prend acte du fait que, en application de l'article L. 225-178 du Code de commerce, la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires d'options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription des actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

À compter de la date d'attribution de l'option par le Conseil d'Administration, les bénéficiaires de ces options disposeront d'un délai minimum de quatre ans et maximum de huit ans pour lever cette option. Passé ce délai, l'option deviendra définitivement caduque.

Sont exclus du bénéfice des options les dirigeants sociaux et les membres du personnel de la Société et des Groupements qui lui sont liés, dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, détenant plus de 10 % du capital social de la Société.

Le prix à payer lors de la levée d'une option de souscription par les bénéficiaires sera déterminé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'Administration. Le prix de souscription de l'action sera égal à la moyenne des cours moyens pondérés des vingt séances de Bourse précédant le jour où l'option est consentie.

Aucune option ne pourra être consentie moins de vingt séances de Bourse après le détachement d'un coupon donnant droit à un dividende ou à une augmentation de capital.

Le prix à payer lors de la levée d'une option d'achat par les bénéficiaires sera déterminé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'Administration. Le prix d'achat de l'action sera égal à la moyenne des cours moyens pondérés des vingt séances de Bourse précédant le jour où l'option est consentie, et ne pourra être inférieur à 80 % du cours moyen d'achat des actions préalablement rachetées par la Société au titre des articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce. Aucune option ne pourra

être consentie moins de vingt séances de Bourse après le détachement d'un coupon donnant droit à un dividende ou à une augmentation de capital.

Aucune option ne pourra être consentie :

- Dans le délai de dix séances de Bourse précédant et suivant la date à laquelle les comptes consolidés ou, à défaut, les comptes annuels sont rendus publics.
- Dans le délai compris entre la date à laquelle les organes sociaux ont connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence significative sur le cours de titres de Renault et la date postérieure de dix séances de Bourse à celle où cette information est rendue publique.

En cas de départ de la Société, et sauf décision contraire, le salarié perd le bénéfice des options d'achat ou de souscription qui lui ont été attribuées et qui n'ont pas été levées.

Le Conseil d'Administration reçoit tous pouvoirs dans les limites précisées ci-dessus pour déterminer toutes les conditions et modalités de l'opération, notamment :

- Fixer la date d'ouverture et de levée des options.
- Arrêter la liste des bénéficiaires.
- Fixer les conditions dans lesquelles les options seront consenties et les quantités d'actions sur lesquelles elles porteront.
- Décider des conditions dans lesquelles le prix ou le nombre des actions pourra être ajusté pour tenir compte des opérations financières effectuées par la Société et, le cas échéant, des conditions dans lesquelles l'exercice des options pourra être suspendu.
- Établir le règlement du plan ou la notice qui fixe le prix d'achat et les modalités selon lesquelles les bénéficiaires de ces options pourront exercer leurs droits.
- Accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution et modifier les statuts en conséquence.
- Sur sa seule décision, et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations du capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations de capital, et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.
- Et, généralement, faire tout ce qui sera nécessaire.

Le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale Annuelle des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.

Vingt-septième résolution

Augmentation de capital par émission d'actions réservées aux salariés

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, et dans le cadre des dispositions des articles L. 443-1 et suivants du Code du travail et de l'article L. 225-138 IV du Code de commerce, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

1. Met fin à compter de la présente Assemblée à l'autorisation conférée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 28 mars 2002, dans le cadre de la quatrième résolution.

2. Délégué au Conseil d'Administration pour une durée de cinq ans à compter de la présente Assemblée les pouvoirs nécessaires à l'effet d'augmenter le capital social dans la limite de 4 % du capital, en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations, par émission d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société réservés aux adhérents à un plan (i) d'épargne d'entreprise, (ii) de groupe ou (iii) à un plan partenarial d'épargne salariale volontaire d'entreprise ou de groupe, salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise française ou encore étrangère du Groupe qui lui est liée au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 444-3 du Code du travail, et qui est détenue majoritairement, directement ou indirectement, par la Société.

3. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires en faveur desdits bénéficiaires.

4. Décide que le Conseil d'Administration pourra prévoir l'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société, étant entendu que l'avantage total résultant de cette attribution et, le cas échéant, de l'abondement et de la décote sur le prix de souscription ne pourra pas excéder les limites légales ou réglementaires.

5. Décide que :

- Le prix de souscription des actions nouvelles ne pourra être ni supérieur à la moyenne des premiers cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration fixant la date d'ouverture des souscriptions, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne ou de 30 % respectivement dans le cas d'un plan d'épargne ou dans le cas d'un plan partenarial d'épargne salariale volontaire.
- Les caractéristiques des émissions des autres titres donnant accès au capital de la Société seront arrêtées par le Conseil d'Administration dans les conditions fixées par la réglementation.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment :

- Décider et fixer les modalités d'émission et d'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital, en application de l'autorisation conférée ci-avant.
- Décider le montant à émettre, le prix d'émission, les modalités de chaque émission.
- Arrêter les dates d'ouverture et de clôture de la période de souscription.
- Fixer, dans les limites légales, le délai accordé aux souscripteurs pour la libération des actions et, le cas échéant, des autres titres donnant accès au capital de la Société.

- Arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles et, le cas échéant, les autres titres donnant accès au capital de la Société porteront jouissance.
- Fixer les modalités et conditions des opérations qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation, et demander l'admission en Bourse des titres créés partout où il avisera.

Le Conseil d'Administration aura également, avec faculté de subdélégation à son Président, tous pouvoirs pour constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites, procéder à la modification corrélative des statuts, accomplir, directement ou par mandataire, toutes opérations et formalités liées aux augmentations du capital social et, sur sa seule décision, s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces opérations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

L'autorisation ainsi conférée au Conseil d'Administration, avec, le cas échéant, faculté de subdélégation au Président, est valable à compter de la présente Assemblée et ce, jusqu'à l'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice 2007.

Vingt-huitième résolution

Modification des statuts

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de fixer à 70 ans la limite d'âge prévue pour les fonctions de Président du Conseil d'Administration, et modifie en conséquence, ainsi qu'il suit, le paragraphe 2 de l'article 11 des statuts.

« La durée des fonctions du Président du Conseil d'Administration ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. En tout état de cause, les fonctions du Président du Conseil d'Administration prennent fin de plein droit à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint l'âge de soixante-dix ans. »

L'Assemblée approuve et adopte dans toutes ses dispositions le nouveau texte qui lui a été soumis.

Vingt-neuvième 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.



Avec un pare-brise de 1,40 m² et un toit ouvrant de 1,61 m², inégalés sur le segment, Scenic II dégage une vision panoramique remarquable.

Titre page

8

Événements récents



Clio Symbol dans les rues de Moscou, où Renault compte accélérer son développement.

8.1. Renault investit en Russie

Renault a annoncé le 26 février sa décision d'accélérer son développement en Russie en investissant 230 millions d'euros pour produire localement et commercialiser, à partir de la mi-mai 2005, un futur véhicule aux dimensions de berline familiale. La ligne de fabrication qui sera mise en place à Moscou dans l'usine d'Avtoframos, filiale (non consolidée) détenue à 62 % par Renault et à 38 % par la Mairie de Moscou, aura une capacité de production de 60 000 véhicules par an, qui devrait être atteinte après deux ou trois ans. Cet investissement portera sur la mise en place de lignes de production dans l'usine Avtoframos de Moscou, ainsi que sur le développement du réseau commercial et des fonctions support.

Le futur véhicule est actuellement en cours de développement sous la responsabilité des ingénieries véhicule et mécanique de Renault en France. Il utilisera une plate-forme dérivée de la plate-forme B de l'Alliance Renault-Nissan et disposera de toute l'expertise technique de Renault, tant pour le groupe motopropulseur que pour la base roulante.

8.2. Arrêt de la production d'Avantime

Le 26 février 2003, Matra Automobile a annoncé dans un communiqué de presse sa décision d'arrêter la production d'Avantime dans son usine de Romorantin. Cet arrêt a pour conséquence de mettre prématurément un terme au contrat entre les deux parties prévoyant la production d'Avantime par Matra et sa commercialisation par Renault.

Dans le cadre de ce contrat, Renault a financé des investissements liés à Avantime, d'une valeur nette de l'ordre de 35 millions d'euros, dans ses comptes au 31 décembre 2002. L'arrêt d'Avantime devrait conduire à déprécier ce montant. À ce stade, Renault estime que l'arrêt d'Avantime ne devrait donc pas avoir d'impact financier significatif.

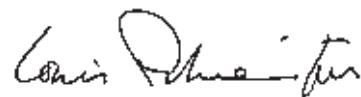
9

Attestations et table de concordance

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-DIRECTEUR GÉNÉRAL



LOUIS SCHWEITZER

ATTESTATION DES RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société RENAULT et en application du règlement COB 98-01, nous avons procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes historiques données dans le présent document de référence.

Ce document de référence a été établi sous la responsabilité du Président du Conseil d'Administration. Il nous appartient d'émettre un avis sur la sincérité des informations qu'il contient portant sur la situation financière et les comptes.

Nos diligences ont consisté, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à apprécier la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, à vérifier leur concordance avec les comptes ayant fait l'objet d'un rapport. Elles ont également consisté à lire les autres informations contenues dans le document de référence, afin d'identifier le cas échéant les incohérences significatives avec les informations portant sur la situation financière et les comptes, et de signaler les informations manifestement erronées que nous aurions relevées sur la base de notre connaissance générale de la société acquise dans le cadre de notre mission, étant précisé que le document de référence ne comporte pas de données prévisionnelles.

Les comptes annuels et consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2002, 2001 et 2000, établis selon les règles et principes comptables français et arrêtés par le Conseil d'Administration, ont fait l'objet d'un audit par nos soins, selon les normes professionnelles applicables en France. Les comptes annuels des exercices 2002, 2001 et 2000 et les comptes consolidés des exercices 2001 et 2000 ont été certifiés sans réserve ni observation. Les comptes consolidés de l'exercice 2002 ont été certifiés sans réserves avec une observation concernant le changement de méthode comptable relatif à l'immobilisation de frais de développement exposé dans la note 1.F de l'annexe.

Sur la base de ces diligences, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, présentées dans ce document de référence.

Paris, le 7 mars 2003
Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG AUDIT
DOMINIQUE THOUVENIN



DELOITTE TOUCHE TOHMATSU
OLIVIER AZIÈRES



TABLE DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du présent rapport annuel d'activité sur l'exercice 2002 déposé 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 :

Section	Rubrique	Page	Section	Rubrique	Page
1.1.	Nom et fonction des responsables du document.	194	4.1.	Présentation de la société et du Groupe	6
1.2.	Attestation des responsables.	194	4.2.	Dépendance à l'égard de brevets et de licences.	58
1.3.	Nom et adresse des contrôleurs légaux.	49	4.3.	Effectifs.	78
1.4.	Politique d'information.	40	4.5.	Politique d'investissement	76
3.1.	Renseignements de caractère général concernant l'émetteur.	34	4.7.	Risques de l'émetteur.	52
3.2.	Renseignements de caractère général concernant le capital	35	5.1.	Comptes de l'émetteur	112
3.3.	Répartition actuelle du capital et des droits de vote.	37	6.1.	Composition et fonctionnement des organes d'administration et de direction	42
3.4.	Marché des titres de l'émetteur.	38	6.2.	Intérêts des dirigeants dans le capital.	49
3.5.	Dividendes	40	6.3.	Mention des schémas d'intéressement du personnel	83
			7.1.	Événements récents	62 et 193
			7.2.	Perspectives d'avenir	109

Le présent document de référence a été déposé auprès de la Commission des Opérations de Bourse, n° de dépôt D.03-0208, le 7/03/2003, conformément au règlement n° 98-01. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par la Commission des Opérations de Bourse.

Informations complémentaires



Taillé pour les loisirs de plein air, le concept 4x4 Break'up présenté au Mondial de l'Automobile 2002 préfigurait le style du nouveau Kangoo.

Règlement intérieur du Conseil d'administration	198
1. Composition, attributions et modalités de fonctionnement du Comité des comptes et de l'audit	198
2. Composition, attributions et modalités de fonctionnement du Comité des nominations et des rémunérations	199
3. Composition, attributions et modalités de fonctionnement du Comité de stratégie internationale	199
Charte de l'administrateur	200
Procédure relative à l'utilisation et/ou à la communication d'informations privilégiées	201
1. Nature de l'information privilégiée	
2. Utilisation et/ou communication de l'information privilégiée	
3. Application à l'attribution des stock-options	
Annexe sur l'environnement	202
Commentaires méthodologiques	202
Indicateurs environnementaux des sites	203
Indicateurs environnementaux des produits	204
Attestation des Commissaires aux Comptes	205
Indicateurs GRI : tableau de correspondance	206

Règlement intérieur du Conseil d'administration

Adopté par le Conseil lors de sa séance du 10 septembre 1996 et amendé lors de ses séances des 8 juin 2000, 23 octobre 2001, 25 juillet 2002 et 17 décembre 2002

Le Conseil d'administration de Renault, instance collégiale, représente collectivement l'ensemble des actionnaires. Il a obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise. Il répond de l'exercice de cette mission devant l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Il fixe, sur proposition du Président-Directeur Général, la stratégie de Renault, désigne le Président-Directeur Général chargé de gérer l'entreprise, contrôle cette gestion et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations très importantes. Il rendra public son avis sur les conditions des opérations concernant les titres de la société chaque fois que la nature de ces opérations l'exigera.

Le Conseil d'administration débat sur les orientations stratégiques de l'entreprise, y compris au sein de l'Alliance, proposées par la Direction Générale et examine une fois par an les modifications éventuelles par rapport à ces orientations, et il se prononce au préalable sur toute décision importante qui ne serait pas en ligne avec la stratégie de l'entreprise.

Il examine chaque année le plan à moyen terme, le budget d'exploitation, le budget d'investissement de Renault.

Il est informé à chacune de ses réunions de l'évolution des résultats de l'entreprise en termes de compte de résultat, de bilan et de trésorerie, et deux fois par an des engagements hors bilan.

Il est alerté dans les meilleurs délais par la Direction Générale en cas d'événement externe ou d'évolution interne mettant en cause de façon majeure les perspectives de l'entreprise ou les prévisions qui ont été présentées au Conseil.

Le Conseil d'administration de Renault procède, en tant que de besoin, à l'examen de sa composition, et chaque année à celui de son organisation et de son fonctionnement, et fait part aux actionnaires des positions ou dispositions qu'il a alors prises.

Les délibérations du Conseil d'administration peuvent se tenir par tous moyens techniques dès lors qu'ils garantissent une participation effective des administrateurs. Sont ainsi réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent aux délibérations du Conseil par les moyens susvisés, à l'exception de celles relatives à l'arrêté des comptes sociaux ou des comptes consolidés, à la nomination et à la révocation du Président du Conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués, pour lesquelles une présence physique des administrateurs est requise.

(a) Les mandataires sociaux s'entendent du Président, du Directeur Général et du Directeur Général délégué.

Pour favoriser l'exercice de ces missions et la réalisation de ces objectifs, le Conseil d'administration de Renault est doté de trois comités d'études :

- Un Comité des comptes et de l'audit.
- Un Comité des nominations et des rémunérations.
- Un Comité de stratégie internationale.

Il est fait restitution en séance des avis des Comités par les Présidents respectifs.

1. Composition, attributions et modalités de fonctionnement du Comité des comptes et de l'audit

Le Comité des comptes et de l'audit est composé d'administrateurs, non mandataires sociaux^(a), choisis par le Conseil d'administration.

Il ne comporte pas d'administrateur ou de représentant permanent d'un administrateur exerçant des fonctions dans une société où un administrateur ou un représentant permanent de Renault siègerait réciproquement au Comité des comptes et de l'audit.

En outre, peuvent également assister en tant que de besoin au Comité des comptes et de l'audit tout administrateur choisi par le Conseil d'administration avec voix consultative.

La proposition de reconduction du Président est soumise à l'approbation du Conseil d'administration.

Son secrétariat est assuré par le secrétariat du Conseil d'administration.

Il a pour mission, notamment à l'occasion de l'établissement des comptes sociaux et consolidés, établis sur une base tant annuelle que semestrielle (ci-après les « Comptes »), ainsi que lors de la préparation de toute délibération soumise à ce titre au vote du Conseil :

- D'analyser les Comptes tels que préparés par les Directions de la Société. L'examen des comptes par le Comité doit être accompagné d'une note des Commissaires aux Comptes soulignant les points essentiels des résultats, des options comptables retenues, ainsi que de la note du Directeur financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan de l'entreprise.
- S'agissant de l'audit interne et du contrôle des risques, le Comité doit examiner les risques et engagements hors bilan significatifs, entendre le responsable de l'audit interne, donner son avis sur l'organisation de ce service et être informé du programme de travail de celui-ci. Il doit être destinataire des rapports circonstanciés d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports afin de permettre une détection des risques majeurs.

- De s'assurer de la conformité aux standards en vigueur des méthodes adoptées pour l'établissement des Comptes et d'analyser les modifications apportées le cas échéant à ces méthodes.
- D'examiner avec les Commissaires aux Comptes la nature, l'étendue et les résultats de la vérification des Comptes par ceux-ci ; d'évoquer plus particulièrement avec eux les remarques qu'ils pourraient souhaiter formuler sur les Comptes au terme de leur travail de révision.
- De donner son avis sur la nomination ou le renouvellement des Commissaires aux Comptes et sur la qualité de leurs travaux ; ce Comité est ainsi appelé à préparer la sélection des auditeurs externes, en mettant en avant le mieux-disant. D'une manière générale, il veille au respect des règles garantissant l'indépendance des Commissaires aux Comptes.
- De vérifier la pertinence des méthodes de contrôle interne.
- Le Comité doit examiner le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses.
- De formuler toute recommandation au Conseil dans les domaines décrits ci-dessus.

Il se réunit chaque fois qu'il l'estime nécessaire et, en tout cas, préalablement aux réunions du Conseil dont l'ordre du jour comporte l'arrêté ou l'examen des Comptes ou toute délibération concernant les Comptes. Pour la réalisation de sa mission, le Comité a la faculté de rencontrer les Commissaires aux Comptes hors la présence des dirigeants sociaux ainsi que des personnes participant à l'élaboration des Comptes, et de solliciter de leur part la délivrance de toute pièce ou information nécessaire à la conduite de leur mission.

2. Composition, attributions et modalités de fonctionnement du Comité des nominations et des rémunérations

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé d'administrateurs, non mandataires sociaux^(a), choisis par le Conseil d'administration, et dont la majorité sont indépendants.

Il ne comporte pas d'administrateur ou de représentant permanent d'un administrateur exerçant des fonctions dans une société où un administrateur ou un représentant permanent de Renault siégerait réciproquement au Comité d'audit ou au Comités des comptes.

Son secrétariat est assuré par le secrétariat du Conseil d'administration.

Il a pour mission :

- D'effectuer toute proposition au Conseil intéressant la nomination de nouveaux administrateurs, ce en se conformant à la procédure, qu'il aura préalablement établie, destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants, et réaliser des études sur les candidats potentiels.
- D'apprécier l'opportunité du renouvellement des mandats parvenus à expiration, le tout en tenant compte notamment de l'évolution de l'actionnariat de la Société et de la nécessité de maintenir une proportion d'administrateurs indépendants au moins égale à la moitié.
- D'être à même de proposer au Conseil des solutions de succession en cas de vacance imprévisible.

- De déterminer la part variable de la rémunération des mandataires sociaux : il s'agit de définir les règles de fixation de cette part variable, de veiller à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances des mandataires sociaux ainsi qu'avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise, de contrôler l'application annuelle de ces règles.
- D'effectuer toute recommandation au Conseil intéressant la rémunération et la retraite du Président ainsi que de tout autre dirigeant social ou mandataire social.
- D'apprécier l'ensemble des rémunérations et des avantages perçus par les dirigeants, le cas échéant d'autres sociétés du Groupe.
- D'examiner la politique générale d'attribution d'options et de formuler des propositions au Conseil d'administration tant sur la politique qu'en matière d'attribution d'options d'achat ou de souscription.
- De dresser chaque année un bilan des modalités de fonctionnement du Conseil et, le cas échéant, de proposer des modifications.

Il peut enfin être consulté par le Président sur toute question liée aux nominations au Comité Exécutif du Groupe, et à la fixation de la rémunération de ses membres.

Le Comité des nominations et des rémunérations se réunit au moins une fois par an et, en toute hypothèse, préalablement aux réunions du Conseil dont l'ordre du jour comporte des questions relevant de sa compétence.

3. Composition, attributions et modalités de fonctionnement du Comité de stratégie internationale

Il est composé d'administrateurs choisis par le Conseil d'administration.

Son action porte sur l'activité de la Société hors Europe élargie.

Son secrétariat est assuré par le secrétariat du Conseil d'administration.

Il a pour mission :

- D'étudier les orientations stratégiques proposées par la Direction Générale relatives au développement international de la Société.
- D'analyser et d'examiner pour le Conseil les projets internationaux de la Société, ainsi que d'émettre des avis sur ces projets.
- De procéder au suivi des projets internationaux de la Société et d'élaborer des rapports sur la demande du Conseil.

Ce Comité se réunit au moins deux fois par an et chaque fois qu'il l'estime nécessaire, et préalablement aux réunions du Conseil dont l'ordre du jour comporte l'examen des projets internationaux. Pour la réalisation de sa mission, le Comité a la faculté de rencontrer les Directions concernées de la Société ainsi que les personnes participant directement à l'élaboration des projets, et de solliciter de leur part la délivrance de toute pièce ou information nécessaire à la conduite de leur mission.

(a) Les mandataires sociaux s'entendent du Président, du Directeur Général et du Directeur Général délégué.

CHARTRE DE L'ADMINISTRATEUR

Le Conseil a arrêté les termes d'une Charte de l'Administrateur qui précise les droits et devoirs de celui-ci.

I) Connaissance du régime juridique des sociétés anonymes et des statuts de la Société

Chaque administrateur doit, au moment où il entre en fonctions, avoir pris connaissance des obligations générales et particulières de sa charge. Il doit notamment avoir pris connaissance des textes légaux et réglementaires intéressant le fonctionnement des sociétés anonymes, des statuts de Renault, dont un exemplaire lui a été remis, du présent règlement intérieur et de tous compléments ou modifications qui leur seraient apportés ultérieurement.

II) Détention d'actions de la Société

Conformément à l'article 10.2 des statuts, chaque administrateur doit pouvoir justifier à titre personnel d'au moins d'une action ou de tout autre nombre d'actions supérieur qu'il estimerait devoir posséder.

III) Représentation des actionnaires

Chaque administrateur doit en toutes circonstances agir dans l'intérêt social de Renault et représente l'ensemble des actionnaires.

IV) Devoir de loyauté

Chaque administrateur a l'obligation de faire part au Conseil de toute situation ou de tout risque de conflit d'intérêts avec Renault ou toute société de son groupe, et doit s'abstenir de participer au vote de la ou des délibérations correspondantes.

V) Devoir de diligence

Chaque administrateur doit consacrer le temps et l'attention nécessaires à l'exercice de ses fonctions. Il doit être assidu et participer, sauf impossibilité réelle, à toutes les réunions du Conseil et des Comités dont il est membre.

VII) Droit de communication et Devoir d'information

Chaque administrateur a le devoir de s'informer. Il doit réclamer au Président dans les délais appropriés les informations dont il estimerait avoir besoin pour remplir ses fonctions et intervenir sur les points inscrits à l'ordre du jour du Conseil. Au surplus, le Secrétariat du Conseil se tient à la disposition de chaque administrateur pour documenter ces informations.

VII) Secret professionnel

Chaque administrateur doit, outre l'obligation de discrétion prévue par l'article L. 225-37 du nouveau Code de commerce sur les sociétés commerciales, se considérer comme astreint au secret professionnel pour toute information non publique dont il aurait eu connaissance dans le cadre de ses fonctions d'administrateur.

VIII) Informations privilégiées

Chaque administrateur s'engage, comme tout cadre dirigeant du Groupe, à se conformer à la procédure interne de Renault concernant l'utilisation et/ou la communication d'informations privilégiées relatives à Renault et/ou Nissan ainsi qu'à toute disposition législative ou réglementaire applicable.

IX) Remboursement de frais

Chaque administrateur a droit au remboursement, sur justificatif, des frais de voyage et de déplacement, ainsi que des autres dépenses engagées par lui dans l'intérêt de la Société.

Le Conseil adopte par ailleurs, à titre de procédure interne applicable à l'ensemble du Groupe, le texte qui suit, relatif à la prévention de l'utilisation ou de la communication d'informations privilégiées.

PROCÉDURE RELATIVE À L'UTILISATION ET/OU À LA COMMUNICATION D'INFORMATIONS PRIVILÉGIÉES

Depuis l'ouverture du capital de Renault en 1994 et la cotation de son action sur la place financière de Paris, la Société est plus que jamais exposée au risque d'utilisation et/ou de communication d'informations privilégiées. Outre les sanctions civiles, administratives et pénales encourues par les dirigeants, dirigeants sociaux, mandataires sociaux et par les salariés de Renault qui seraient reconnus coupables d'infraction, de complicité d'infraction ou de recel dans ce domaine, le crédit de la Société elle-même auprès du public pourrait se trouver durablement affecté en cas de défaut avéré.

Ainsi, afin de prévenir toute utilisation et/ou communication d'information qui pourrait s'avérer préjudiciable à la Société, la présente procédure a pour objet de définir :

1. la nature de cette information ;
2. les conditions de son utilisation et/ou de sa communication ;
3. son application à l'attribution des stock-options.

1. Nature de l'Information privilégiée

Par Information privilégiée, on entend toute information concernant Renault et/ou Nissan, qu'elle soit favorable ou défavorable, qui pourrait avoir une incidence sur le cours de l'action Renault et/ou Nissan si elle était rendue publique (ci-après l'« Information privilégiée »). L'Information privilégiée peut concerner, sans que l'énumération ci-après soit limitative, la situation actuelle ou les perspectives de Renault et/ou Nissan et des sociétés de son groupe, ainsi que les perspectives d'évolution de l'action Renault et/ou Nissan.

Plus généralement, demeure non publique toute information n'ayant pas été diffusée au marché par le moyen d'un communiqué, d'une note d'information dans la presse, etc. Seule la publication par des supports à grande diffusion confère à l'Information privilégiée un caractère public.

2. Utilisation et/ou communication de l'information privilégiée

Tout dirigeant, dirigeant social, mandataire social ou salarié de Renault et des sociétés de son groupe détenant de manière occasionnelle ou permanente une Information privilégiée (ci-après un « Initié ») doit, quel que soit son niveau de responsabilité, s'abstenir de toute opération sur le marché, menée directement ou par personne interposée, ayant pour objet l'action Renault et/ou Nissan, avant que cette information soit rendue publique.

Les dirigeants sociaux, mandataires sociaux ou salariés de Renault que leur fonction ou leur position expose à la détention de manière permanente d'Informations privilégiées ne doivent, en règle générale, réaliser aucune opération sur les titres Renault^(b) et/ou Nissan pendant les périodes suivantes :

- Du 1^{er} janvier jusqu'à l'annonce des résultats annuels de Renault (soit approximativement début février).
- Du 1^{er} avril jusqu'à l'annonce des résultats annuels de Nissan (soit approximativement mi-mai).
- Du 1^{er} juillet jusqu'à l'annonce des résultats semestriels de Renault (soit approximativement fin juillet).
- Du 1^{er} octobre jusqu'à l'annonce des résultats semestriels de Nissan (soit approximativement mi-novembre).

Tout Initié doit par ailleurs s'interdire, en prenant à cet effet toute mesure utile, toute divulgation d'une Information privilégiée que ce soit au sein de Renault ou hors de Renault, en dehors du cadre normal de ses fonctions, c'est-à-dire à des fins ou pour une activité autres que celles à raison desquelles elle est détenue.

De manière générale, la plus grande circonspection s'impose aux Initiés, cette détention devant les conduire à s'abstenir de toute opération sur l'action Renault et/ou Nissan, quand bien même le projet d'opération aurait été formé avant de prendre connaissance de l'information en question.

3. Application à l'attribution des stock-options

Sans préjudice de ce qui précède, le Conseil d'administration s'engage à ne pas consentir de stock-options :

- Dans le délai de dix séances de Bourse précédant et suivant la date à laquelle les comptes consolidés, ou à défaut les comptes annuels, sont rendus publics.
- Dans le délai compris entre la date à laquelle les organes sociaux ont connaissance d'une information concernant Renault et/ou Nissan qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence significative sur le cours de titres de Renault et la date postérieure de dix séances de Bourse à celle où cette information est rendue publique.

Afin d'assurer la bonne compréhension et le respect de cette procédure dont il n'est pas besoin de souligner l'importance pour les sociétés, le Conseil a nommé, en sa séance du 26 juillet 2001, un déontologue, en la personne de M. DOR pour la première fois, qui devra être consulté pour toute question relative à son interprétation et à l'application de ladite procédure.

(b) Inclus les parts des FCPE Actions Renault.

Annexes sur l'environnement

Commentaires méthodologiques

Périmètre

Les données reportées concernent les filiales industrielles (de carrosserie, montage, mécanique et de fonderie) et tertiaires (de conception produit, conception process et de logistique) pour lesquelles la participation financière de Renault est supérieure ou égale à 50 %. Les deux filiales communes Renault/PSA suivantes font l'objet d'un traitement particulier :

- Pour le site de Douvrin (Française de Mécanique, détenue à 50 % par Renault), la part des impacts attribuée à Renault est de 30 % en 2002 et correspond à la répartition de l'activité industrielle sur le site.
- Pour le site de Ruitz (Société de Transmissions Automatiques, détenue à 80 % par Renault), la totalité des impacts est attribuée à Renault.

Le périmètre 2001 a été étendu aux sites de Dacia (Roumanie) et de Busan (Corée du Sud) en 2002.

Rejets liquides

La quantité MES représente le flux journalier moyen de matières en suspension rejetées, exprimé en kilogrammes par jour. La quantité MO représente le flux journalier moyen de matière oxydable rejetée, exprimé en kilogrammes par jour. La quantité Métox représente la somme des flux journaliers moyens de métaux toxiques rejetés, pondérés par un coefficient de toxicité. Cette quantité, exprimée en kilogrammes par jour, est calculée ainsi :

Métox = 5 flux (Ni+Cu) + 10 flux (Pb+As) + 1 flux (Cr+Zn) + 50 flux (Hg+Cd).

Seuls sont pris en compte dans ce calcul les flux de métaux dont la mesure est exigée par la réglementation.

Après traitement des eaux usées dans nos installations, les rejets de certaines usines sont traités ultérieurement dans des stations d'épuration collectives (voir code station).

Rejets atmosphériques

Les rejets atmosphériques de COV (composés organiques volatils) comptabilisés représentent les émissions issues de l'application de peinture sur les carrosseries (usines de carrosserie-montage). L'application de peinture sur les pièces accessoires n'est pas prise en compte.

Les rejets atmosphériques de CO₂ et de NO_x comptabilisés représentent les émissions des installations de combustion dont la puissance thermique maximale est supérieure ou égale à 20 MW. Ces émissions correspondent à celles assujetties par la réglementation française à la taxe générale sur les activités polluantes, en application du décret n° 99-508 du 17 juin 1999.

Les émissions des installations de production, ne disposant pas de méthode de comptabilisation définie, ne sont pas prises en compte.

Ces émissions sont susceptibles de représenter une part importante de la totalité des rejets atmosphériques.

* Les rejets de l'usine Le Mans Agriculture sont comptabilisés avec les rejets de l'usine ACI Le Mans.

** Les rejets de l'usine Valladolid Moteur sont comptabilisés avec les rejets de l'usine Valladolid Montage.

Indicateurs environnementaux des sites

	Consommation d'eau (en milliers de m ³)	Station	Rejets liquides (en kg/jour)			Rejets atmosphériques (en tonnes)			Déchets (en tonnes)			Consommation d'énergie (en MWh PCI)
			MES	MO	Métox	CO ₂	NOx	COV	Inertes	DIB	DID	
USINES												
ACI Brésil	2		nc	nc	nc	nc	nc	nc	0	64	10	1 059
ACI Le Mans	2 141	P	230,00	198,33	5,23	31 327	69,70	nc	13 451	37 350	3 487	363 364
ACI Villeurbanne	141	U	nc	nc	nc	nc	nc	nc	0	8 829	2 053	38 615
BATILLY (SOVAB)	305	PU	17,26	26,97	3,23	4 818	4,63	574	0	2 282	2 156	234 923
BURSA (Oyak)	305	PBU	48,00	32,00	5,46	17 105	18,60	780	0	31 484	1 165	143 451
BUSAN	282	PBU	40,93	15,25	0,60	nc	nc	838	1 193	21 862	1 381	220 445
CACIA	107	PB	3,23	8,86	0,05	nc	nc	nc	0	5 916	1 129	42 663
CHOISY-LE-ROI	125	PU	18,56	24,67	0,00	nc	nc	nc	0	4 335	435	19 919
CLÉON	1 872	PU	41,50	588,36	0,00	23 664	25,61	nc	0	35 244	5 874	387 156
COMPLEXE AYRTON SENNA	246	PU	74,90	355,87	3,46	nc	nc	251	0	8 450	776	137 160
DACIA	3 681	PB	1 043,25	296,23	9,45	71 484	104,58	439	80 126	52 673	2 010	569 564
DIEPPE (Alpine)	13	U	nc	nc	nc	nc	nc	197	0	736	726	32 480
DOUAI	1 345	PB	70,00	160,33	3,85	20 002	21,65	1 082	0	121 351	3 283	525 824
DOUVVIN (FM)	599	PU	14,19	155,70	0,16	nc	nc	nc	1 017	30 244	3 272	153 890
FLINS	3 798	PB	325,00	253,67	8,06	43 794	96,02	1 770	0	99 215	3 414	588 243
FONDERIE CORDOBA	17	U	nc	nc	nc	nc	nc	nc	183	312	1 556	20 951
GENNEVILLIERS (ETG)	96	PU	nc	nc	nc	nc	nc	nc	0	3 731	2	24 712
LE MANS AGRICULTURE	39	P	*	*	*	nc	nc	nc	0	2 027	324	6 878
MAUBEUGE (MCA)	537	PB	18,00	21,43	2,97	nc	nc	1 362	0	44 200	4 342	290 277
NOVO MESTO (Revoz)	179	PU	68,25	246,00	1,86	3 501	3,81	629	0	24 651	761	117 972
PALENCIA	745	PB	12,07	44,92	1,12	17 149	18,44	1 113	0	24 733	1 154	305 073
RENAULT CHILI (Cormecanica)	42	U	nc	nc	nc	nc	nc	nc	5	693	42	7 553
RIB	22	U	nc	nc	nc	nc	nc	nc	0	880	118	20 741
RUITZ (STA)	42	U	4,07	14,41	0,09	nc	nc	nc	224	4 284	986	64 125
SANDOUVILLE	1 037	PB	37,66	78,31	6,68	12 254	12,61	2 322	229	77 577	4 933	424 119
Santa Isabel CORDOBA	176	PB	18,65	16,19	0,09	nc	nc	145	0	4 568	246	52 358
SÉVILLE	87	PU	17,10	60,76	0,40	nc	nc	nc	0	5 817	2 437	66 535
SNR Brésil	6		nc	nc	nc	nc	nc	nc	0	28	100	3 337
SNR France	138	PU	9,54	105,52	0,06	nc	nc	nc	15	16 516	8 223	154 813
VALLADOLID Carrosserie	360	PU	25,18	81,60	0,37	12 580	13,62	nc	0	62 122	1 288	141 099
VALLADOLID Montage	854	PU	49,20	175,62	2,13	10 436	11,30	1 816	0	6 005	1 995	279 209
VALLADOLID Moteur	270	PU	**	**	**	nc	nc	nc	0	15 738	1 176	129 701
SITES TERTIAIRES												
AUBEVOYE	31	U	nc	nc	nc	nc	nc	nc	0	2 642	144	18 517
BOULOGNE	153	U	nc	nc	nc	nc	nc	nc	0	1 622	28	82 100
CERGY-PONTOISE (DLPA)	9	U	nc	nc	nc	nc	nc	nc	0	2 817	11	18 915
GRAND-COURONNE	10	U	nc	nc	nc	nc	nc	nc	0	1 552	35	13 284
LARDY	821	U	24,18	39,16	0,36	nc	nc	nc	63	1 004	651	85 340
RUEIL	41	U	nc	nc	nc	nc	nc	nc	0	560	13	38 743
ST-ANDRÉ DE L'EURE (Sofrastock)	10	B	nc	nc	nc	nc	nc	nc	0	507	23	6 338
TECHNOCENTRE	225	U	nc	nc	nc	8 361	6,79	nc	0	2 252	324	120 228
VÉLIZY AGRICULTURE	5	U	nc	nc	nc	nc	nc	nc	0	99	4	3 709
VILLIERS ST-FRÉDÉRIC	32	U	nc	nc	nc	nc	nc	nc	0	412	281	17 360
TOTAL	20 945		2 210,70	3 000,20	55,70	276 475	407	13 318	96 506	767 384	62 368	5 972 743

Code Station (moyens de traitement) :

P : physico-chimique

B : biologique

U : urbaine

nc : non concerné

MES : matières en suspension

MO : matière oxydable

Métox : quantité de métaux exprimée en masse à laquelle on applique des toxicités (arsenic 10, cadmium 50, cuivre 5, mercure 50, nickel 5, plomb 10, zinc 1, chrome 1)

COV : composé organique volatil

DIB : déchet industriel banal

DID : déchet industriel dangereux

Indicateurs environnementaux des produits

Résultats des versions les plus représentatives, essence et diesel, des ventes 2002 de la gamme des voitures particulières :

Modèle	Carburant	Moteur	Cylindrée cm ³	Puissance kW	Transmission	Norme de dépollution	Consommation cycle NMVEG*		Bruit extérieur dB (A)
							l/100 km	g/CO ₂ /km	
Twingo	E	1.2 8v	1 149	43	BVM5	Euro 3	5,7	135	71,6
Clio	E	1.2 16v	1 149	55	BVM5	Euro 3	4,8	137	73,0
	D	1.5 dCi	1 461	48	BVM5	Euro 3	4,2	110	73,6
Kangoo VP	E	1.2 16v	1 149	55	BVM5	Euro 3	7,0	165	73,0
	D	1.5 dCi	1 461	48	BVM5	Euro 3	5,5	146	71,7
Mégane I	E	1.6 16v	1 598	79	BVM5	Euro 3	7,0	165	73,2
	D	1.9 dCi	1 870	75	BVM5	Euro 3	5,2	139	70,2
Laguna II	E	1.6 16v	1 598	79	BVM5	Euro 3	7,2	173	71,0
	D	1.9 dCi	1 870	88	BVM6	Euro 3	6,5	174	71,2
Espace III	E	2.0 16v	1 998	103	BVM5	Euro 3	8,9	211	72,0
	D	2.2 dCi	2 188	95	BVM5	Euro 3	7,1	189	71,1
Vel Satis	E	2.0 T	1 998	120	BVM6	Euro 3	9,4	225	71,0
	D	2.2 dCi	2 188	110	BVM6	Euro 3	9,0	192	71,0

Premiers résultats des nouveautés 2002 les plus représentatives :

Modèle	Carburant	Moteur	Cylindrée cm ³	Puissance kW	Transmission	Norme de dépollution	Consommation cycle NMVEG*		Bruit extérieur dB (A)
							l/100 km	g/CO ₂ /km	
Mégane II	E	1.6 16v	1 598	83	BVM5	Euro 3	6,8	163	71,0
	D	1.9 dCi	1 870	88	BVM6	Euro 3	5,4	141	71,3
Espace IV	E	2.0 T	1 998	120	BVM6	Euro 3	9,7	232	70,8
	D	2.2 dCi	2 188	110	BVM6	Euro 3	8,9	238	70,9

Depuis 2001, Renault offre progressivement de nouvelles motorisations essence répondant à la future norme d'émissions européenne qui entrera en vigueur en 2005 (Euro 4).

* NMVEG : cycle de conduite normalisé pour la mesure des émissions et de la consommation des véhicules commercialisés en Europe.

Attestation des Commissaires aux Comptes

Rapport sur les données environnementales des sites du groupe Renault

Mesdames, Messieurs,

Suite à la demande qui nous a été faite et en notre qualité de Commissaire aux Comptes de Renault, nous avons effectué un audit des « Données » environnementales des sites du groupe Renault relatives à l'exercice 2002, telles qu'elles sont présentées dans la ligne « total » du tableau intitulé « Indicateurs environnementaux des sites ». Ces Données ont été préparées sous la responsabilité de la direction de Renault, conformément au Guide du Tableau de Bord Environnement 2002 de Renault (« le Référentiel »), consultable auprès du service Protection de l'Environnement et Prévention des Risques Industriels. Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion sur ces Données.

Nature et étendue des travaux

Nous avons effectué notre audit selon la doctrine professionnelle applicable en France ; cette doctrine requiert la mise en œuvre de diligences conduisant à :

- Apprécier la pertinence du Référentiel au regard des critères définis par l'International Standard on Assurance Engagements.
- Mener, au niveau du Groupe, des entretiens avec les personnes concernées par l'application du Référentiel, mettre en œuvre des procédures analytiques et des tests de cohérence et vérifier la correcte centralisation et totalisation des Données.
- Évaluer, au niveau d'un échantillon représentatif de sites contribuant en moyenne à 35 % du total des impacts environnementaux du groupe Renault (de 17 % à 50 % selon les indicateurs), l'application du Référentiel et réaliser des tests de détail sur les Données en les rapprochant des pièces justificatives et en vérifiant les différentes formules de calcul.

Compte tenu des travaux réalisés depuis quatre ans sur les sites significatifs du groupe Renault, nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable aux conclusions exprimées ci-dessous.

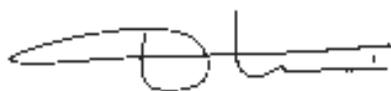
Conclusions

1. Le Guide du Tableau de Bord Environnement 2002 de Renault constitue un référentiel pertinent au regard des critères définis par l'International Standard on Assurance Engagements. Sans remettre en cause cette conclusion, nous souhaitons attirer votre attention sur les modalités de reporting présentées sous le titre « Commentaires méthodologiques ».
2. À notre avis, les Données ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel élaboré par Renault.

Paris, le 3 mars 2003

ERNST & YOUNG AUDIT

Dominique Thouvenin
Commissaire aux Comptes



Éric Duvaud
Associé Environnement



Indicateurs GRI : tableau de correspondance

Code	Indicateur	Catégorie	Numéro de chapitre
Économiques			
◆	EC1	consommateurs	1.2.3.3.
◆	EC2	consommateurs	1.2.2.1. / 1.2.2.2. / 2.2.3.7.
◆	EC3	fournisseurs	1.2.2.1.
◆	EC4	fournisseurs	1.1.2.1. / 2.2.3.2. / 3.4.2.
◆	EC5	employés	2.2.1.2. / 2.2.2.1. / 2.2.1.4. / 3.2.2.2.
◆	EC6	actionnaires	1.2.3.2. / 2.1.5.
◆	EC7	actionnaires	1.2.3.2.
◆	EC11	fournisseurs	1.1.2.1.
◆	EC13	impacts économiques indirects	1.1.2.1. / 1.2.2.1.
Environnementaux			
◆	EN1	matériaux	3.3.2.
◆	EN2	matériaux	3.3.4.1. (x 2) / tableau environnement
◆	EN3	énergie	3.3.4.1. / tableau environnement
◆	EN4	énergie	3.3.4.1. (x 2)
◆	EN5	eau	3.3.4.1. (x 2) / tableau environnement
◆	EN7	biodiversité	3.3.5.
◆	EN8	émissions	tableau environnement
◆	EN9	émissions	3.3.4.1. / tableau environnement
◆	EN10	émissions	3.3.4.1. / tableau environnement
◆	EN12	rejets	3.3.4.1. / tableau environnement
◆	EN14	produits et services	3.4.2. / 3.3.2. (x 3) / 3.3.4.1. / 3.3.4.2. / 3.3.4.3. (x 2)
◆	EN15	produits et services	3.3.4.1. / 3.3.4.3.
◆	EN17	énergie	3.3.4.1. (x 2)
◆	EN22	eau	3.3.4.1. (x 2)
◆	EN27	biodiversité	3.3.5. (x 2)
◆	EN33	fournisseurs	3.3.2. (x 3) / 3.4.2. (x 2)
◆	EN34	transport	3.3.4.1.
◆	EN35	dépenses environnementales	1.3. (axe 1) / 3.5. (x 3) / 3.3.2. / 3.3.3.2.
Sociaux			
◆	LA1	emploi	1.1.2.1. / 3.2.1. / 3.2.2.2.
◆	LA2	emploi	3.2.2.1. (x 3)
◆	LA4	relations de travail et de gestion	1.3. (axe 4) / 3.2.2.1. / 3.2.2.2. (x 3) / 3.2.2.3.
◆	LA5	santé et sécurité (employés)	3.2.2.2.
◆	LA7	santé et sécurité (employés)	3.2.2.2. (x 2)
◆	LA9	formation et éducation	3.2.2.1. (x 2)
◆	LA10	diversité et opportunité	3.2.2.2. / 3.2.2.3. / 3.4.1.
◆	LA11	diversité et opportunité	1.2.1. (x 2) / 2.2.1.1. (x 2) / 2.2.1.3.
◆	LA12	emploi	3.2.2.2. (x 2)
◆	LA14	santé et sécurité	3.2.2.2.
◆	LA16	formation et éducation	3.2.2.1. (x 4) / 3.2.2.2. / 3.2.2.3. / 3.3.2. (x 3)
◆	LA17	formation et éducation	3.2.2.1. (x 2) / 3.2.2.2. (x 2)
◆	HR1	stratégie et gestion	3.2.2.2. (x 3) / 3.4.2. / 3.4.3.5. / 3.4.4.3. / 3.4.5.3.
◆	HR2	stratégie et gestion	3.4.2.
◆	HR4	non-discrimination	3.2.2.3.
◆	HR11	formation sécurité	3.2.2.2. (x 2)
◆	HR12	droits des indigènes	3.4.5.2. (x 2)
◆	SO1	communauté	1.3. (axe 4) / 3.4.3. / 3.4.5.3. (x 6) / 3.3.5.
◆	SO2	lutte anti-corruption	3.4.5.3.
◆	SO4	communauté	1.3. (axe 1) / 1.3. (axe 4) / 3.2.2.3. / 3.4.4.2. / 3.5.
◆	PR1	santé et sécurité (consommateurs)	1.3. (axe 1) / 3.4.2. / 3.4.4.2. (x 3) / 3.5. (x 3) / 3.3.5.
◆	PR2 / PR7 / PR8	produits et services	3.2.2.2. / 3.3.4.3. (x 2) / 3.3.5. / 2.2.3.7. / 3.4.2.
◆	PR3	respect de la vie privée	3.4.1.

RENAULT
13-15, quai Le Gallo
92513 BOULOGNE-BILLANCOURT Cedex
France
Tél. : 33 (0)1 41 04 50 50
www.renault.com

DIRECTION DES RELATIONS FINANCIÈRES
DIRECTION DE LA COMMUNICATION

Crédits photos :

Anthony Bernier : 1^{er} et 4^e de couverture,
pp. 4, 108, 109
Patrick Curtet : p. 27
Dingo : pp. 191, 196
Dominique Dumas : p. 41
Georges Fessy : p. 110
Harry Gruyaert : p. 28
D. Katz : p. 77
Chris Overton : p. 135
Luc Pérénom : pp. 21, 31, 74
Photothèque Euro NCAP : p. 101
Photothèque RSM : pp. 10, 69
Renault Communication DR : pp. 6, 102, 103, 104, 192
Patrick Sautet : pp. 9, 11, 147, 182
Studio Pons : pp. 30, 63, 65, 86, 95
Michel de Vries : pp. 26, 32, 60, 97
Alexander Walter/Getty Images : 1^{er} de couverture



RENAULT