

RENAULT
Société Anonyme au capital de 1 126 701 902,04 euros
Siège Social : 13 – 15, quai Alphonse Le Gallo
92100 – BOULOGNE - BILLANCOURT

PROCES VERBAL DE
L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 30 AVRIL 2014

Le 30 avril 2014 à 15h15, les actionnaires de Renault SA (ci-après « *Renault* » ou « *Société* »), société anonyme au capital de 1 126 701 902,04 euros, divisé en 295 722 284 actions de 3,81 euros de nominal chacune, dont le siège social est situé au 13 – 15 quai Alphonse Le Gallo à Boulogne- Billancourt (92100), se sont réunis en Assemblée Générale Mixte, au Palais des Congrès, situé 2, place de la Porte Maillot – Paris 75017, sur convocation faite par le Conseil d'administration suivant avis inséré, d'une part, dans le Bulletin des Annonces Légales Obligatoires du 3 avril 2014 et, d'autre part, dans les Petites Affiches du 3 avril 2014, conformément à l'article R. 225-67 du Code de commerce.

Il a été établi une feuille de présence comportant les indications relatives aux actionnaires présents ou représentés, aux mandataires et aux actionnaires ayant voté à distance. La feuille de présence a été émargée par chaque actionnaire présent, au moment de son entrée en séance, tant à titre personnel que comme mandataire.

M. GHOSN, avant de procéder aux formalités d'usage, souhaite la bienvenue aux actionnaires de l'Assemblée générale du Groupe Renault et rappelle que cet événement leur appartient

Il est d'abord procédé à la constitution du bureau de l'Assemblée dans les conditions suivantes :
L'Assemblée est présidée par M. Carlos GHOSN, en sa qualité de Président du Conseil d'Administration ;

LE PRESIDENT propose aux actionnaires de désigner Mme LE LAY comme secrétaire de l'Assemblée générale.

Les fonctions du Bureau sont assurées par deux scrutateurs : M. AZEMA, Administrateur représentant l'État, et M. SAUTY de CHALON, représentant la société de gestion d'actifs Amundi.

LE PRESIDENT signale que M. LADREIT de LACHARRIERE, administrateur indépendant de Renault et Président du Comité des Nominations et de la Gouvernance est également présent sur scène.

LE PRESIDENT présente les membres du Comité exécutif du Groupe qui se tiennent à la disposition des actionnaires pour répondre à leurs questions :

M. BILLIG, Membre du Comité Exécutif, Directeur Engineering Qualité et Informatique Groupe,

M. BOLLORE, Membre du Comité Exécutif, Directeur Délégué à la Compétitivité,

Mme DAMESIN, Membre du Comité Exécutif, Directeur des Ressources Humaines Groupe,

M. DE-LOS-MOZOS, Membre du Comité Exécutif, Directeur des Fabrications et de la Logistique Groupe,

M. KLEIN, Membre du Comité Exécutif, Directeur Produit, Programmes Groupe & VU,

M. MUELLER, Membre du Comité Exécutif, Directeur des Opérations Europe,

Mme SEPEHRI, Membre du Comité Exécutif, Directeur Déléguée à la Présidence du Groupe et Secrétaire du Conseil d'administration,

M. STOLL, Membre du Comité Exécutif, Directeur Déléguée à la Performance et Directeur Commercial Groupe,

M. THORMANN, Membre du Comité Exécutif, Directeur Financier Groupe,

Le cabinet Ernst & Young Audit est représenté par M. BELORGEY, Commissaires aux Comptes titulaire, assiste à la séance.

Maître CHAPPUIS, huissier de justice, assiste également à la séance.

LE PRESIDENT propose de passer à l'ordre du jour et précise que M. THORMANN exposera les résultats commerciaux et financiers du Groupe pour l'année 2013, ainsi que les résultats commerciaux du premier trimestre 2014.

M. BELORGEY, du cabinet Ernst & Young, présentera une synthèse du rapport des Commissaires aux comptes.

Mme SEPEHRI partagera ensuite l'actualité concernant la gouvernance du Groupe.

M. LADREIT de LACHARRIERE dressera le bilan de l'activité de deux des comités du Conseil d'administration.

En complément des résultats présentés par M. THORMANN, LE PRESIDENT reviendra sur les réalisations marquantes du Groupe en 2013, puis exposera la stratégie de la deuxième partie du plan Drive The Change.

Une heure sera consacrée pour répondre aux questions des actionnaires, avant de passer au vote des résolutions.

À l'issue du vote, vers 18 h 15, les actionnaires pourront retrouver les dirigeants autour d'un cocktail dans le hall où se situe l'exposition.

LE PRESIDENT propose un intermède en images en précisant que, ces dernières années, Renault a connu des transformations aussi multiples que profondes et que le Groupe a su se développer et innover, tout en restant fidèle à ses racines françaises.

Projection du film, " Renault aujourd'hui ".

LE PRESIDENT passe la parole à Mme LE LAY, Secrétaire de l'Assemblée générale, pour arrêter le quorum provisoire.

Mme LE LAY rappelle que le nombre total des actions composant le capital de la société et ayant droit de vote s'élève à 247 215 383 actions.

Mme LE LAY précise que cette Assemblée, réunie sur première convocation, a besoin :

- Pour sa partie Ordinaire, d'un quorum égal au cinquième des actions ayant le droit de vote, soit 49 443 077 actions ;

- Pour sa partie Extraordinaire, d'un quorum égal au quart des actions ayant le droit de vote, soit 61 803 846 actions.

La feuille de présence établit une situation provisoire selon laquelle les actionnaires présents ou représentés, ainsi que les actionnaires ayant voté par correspondance, représentent 158 894 693 actions, soit plus du quart des actions ayant droit de vote.

En conséquence, Mme LE LAY déclare que les quorums sont atteints. L'Assemblée peut valablement délibérer à titre ordinaire et extraordinaire.

Mme LE LAY indique que les documents requis par la loi sont déposés sur ce bureau, et que la feuille de présence, dans sa version définitive, est en cours de contrôle et lui sera remise avant les votes.

Les documents relatifs aux points qui seront évoqués au cours de cette Assemblée ont été mis à la disposition des actionnaires dans l'avis de convocation au siège social de la société et sur le site internet www.renault.com, rubrique Finance.

Il s'agit en particulier:

- de l'avis de réunion publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires du 3 mars 2014,
- de l'avis de convocation publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires ainsi que dans les Petites Affiches des Hauts de Seine du 3 avril 2014,
- de l'exemplaire de l'avis de convocation adressé aux actionnaires au nominatif et/ou porteurs de parts du FCPE « *Actions Renault* »,
- de la copie des lettres de convocation adressées aux Commissaires aux Comptes,

- de la feuille de présence, en cours de contrôle,
- des pouvoirs des actionnaires représentés,
- de l'exposé et du texte des résolutions,
- des informations concernant les administrateurs dont la nomination ou le renouvellement est proposé,
- du rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée Générale,
- du rapport du Président sur le contrôle interne,
- de l'ensemble des rapports des Commissaires aux Comptes,
- des rapports spéciaux du Conseil d'administration relatifs aux stock-options et aux actions de performance,
- des détails du programme de rachat d'actions,
- du tableau reprenant les résultats de la société au cours des cinq derniers exercices.

Mme LE LAY rappelle que la présente Assemblée est appelée à délibérer sur 25 résolutions :

☞ A titre ordinaire :

- Approbation des comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2013 (*1^{ère} résolution*)
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2013 (*2^{ème} résolution*)
- Affectation du résultat de l'exercice clos au 31 décembre 2013, fixation du dividende et de sa date de mise en paiement (*3^{ème} résolution*)
- Approbation d'une convention réglementée visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce (*4^{ème} résolution*)
- Rapport des Commissaires aux comptes sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs (*5^{ème} résolution*)
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Carlos Ghosn (*6^{ème} résolution*)
- Approbation de l'engagement de retraite au bénéfice de M. Carlos Ghosn visé à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce (*7^{ème} résolution*)

- Avis sur les éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice 2013 à M. Carlos Ghosn (*8^{ème} résolution*)
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Marc Ladreit de Lacharrière (*9^{ème} résolution*)
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Franck Riboud (*10^{ème} résolution*)
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Hiroto Saikawa (*11^{ème} résolution*)
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Pascale Sourisse (*12^{ème} résolution*)
- Nomination d'un nouvel administrateur (M. Thomas) (*13^{ème} résolution*)
- Renouvellement des mandats de Commissaires aux comptes titulaire et suppléant (*14^{ème} résolution*)
- Nomination de Commissaires aux comptes titulaire et suppléant (*15^{ème} résolution*)
- Autorisation donnée au Conseil d'administration d'opérer sur les actions de la Société (*16^{ème} résolution*)

A titre extraordinaire

- Autorisation donnée au Conseil d'administration de réduire le capital de la Société par annulation d'actions propres (*17^{ème} résolution*)
- Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (*18^{ème} résolution*)
- Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public (*19^{ème} résolution*)
- Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie de placement visé à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier (*20^{ème} résolution*)

- Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société (*21^{ème} résolution*)
- Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société (hors le cas d'une offre publique d'échange initiée par la Société) (*22^{ème} résolution*)
- Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou primes (*23^{ème} résolution*)
- Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue de procéder à une augmentation le capital réservée aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société ou de sociétés qui lui sont liées, avec suppression du droit préférentiel de souscription (*24^{ème} résolution*)
- Pouvoirs pour les formalités (*25^{ème} résolution*)

Les formalités juridiques ayant été exposées, Mme LE LAY rappelle qu'à l'issue des présentations, une séquence de questions/réponses sera organisée. M GHOSN et le Comité exécutif répondront aux questions orales, ainsi qu'aux questions posées avant l'Assemblée notamment lors de la journée des actionnaires.

Mme LE LAY redonne la parole au PRESIDENT.

➤ **Présentation des résultats financiers et commerciaux pour l'année 2013 et de l'activité du premier trimestre 2014.**

LE PRESIDENT remercie Mme LE LAY et invite M. THORMANN à venir présenter les résultats pour l'année 2013 et le premier trimestre 2014.

M. THORMANN remercie LE PRESIDENT. En 2013, dans un contexte européen encore difficile, Renault a atteint ses objectifs :

- une croissance de ses immatriculations,

- une marge opérationnelle de l'automobile positive et en nette amélioration par rapport à 2012,
- un *free cash flow* de l'automobile positif.

Grâce au renouvellement de sa gamme, le Groupe Renault a gagné des parts de marché en Europe et a poursuivi son développement à l'international.

M. THORMANN propose d'analyser ces résultats dans le détail et commence par une revue du marché mondial. Même si la croissance du marché automobile a ralenti par rapport à 2012, les ventes de véhicules sont restées orientées à la hausse avec plus de 82 millions de voitures vendues. Cette croissance de 4 % a été alimentée par les ventes hors Europe, notamment en Asie Pacifique, toujours tirée par la Chine.

La situation est cependant contrastée entre les différentes régions. Dans les pays émergents, comme la Russie et le Brésil, le marché s'est dégradé. L'Europe est demeurée en baisse en 2013, mais il est à noter, en fin de cette même année, des signes de redressement qui se confirment en ce début d'année 2014. Dans ce contexte, Renault a enregistré une hausse de ses volumes de 3,1 % à plus de 2 600 000 véhicules. En 2013, la croissance du Groupe s'est appuyée sur les trois marques : Renault, Dacia et Renault Samsung Motors.

- ✓ La marque Renault, qui a représenté 81 % des ventes du Groupe en 2013, a été en légère croissance. Pour la seizième année consécutive, elle a été leader en Europe du segment des véhicules utilitaires et depuis 2013 sur le segment des véhicules électriques.

En dehors de l'Europe, pour ne citer que deux pays, Renault a été la seconde marque en Russie après Lada, et la première marque européenne en Inde.

Renault doit sa croissance au succès de ses nouveaux produits.

- ✓ Le succès de la marque Dacia s'est confirmé. En effet, c'est la marque automobile qui connaît la plus forte croissance en Europe. Après neuf années de commercialisation, Dacia a atteint une part de marché de 2,1 %. Au global, les véhicules vendus sous cette marque ont représenté 16 % des ventes du Groupe.
- ✓ La marque Renault Samsung Motors, qui a mis en place un plan de redressement de sa compétitivité en 2012, a retrouvé le chemin de la croissance. L'année s'est terminée par une hausse de 2,3 % des volumes.

Ces résultats commerciaux se sont traduits dans les comptes de la manière suivante :

- une légère progression du chiffre d'affaires,
- une nette amélioration de la marge opérationnelle,
- une dégradation du résultat net en raison d'éléments non récurrents de l'année et de l'absence de la plus-value de cession des titres Volvo enregistrée en 2012.

Le chiffre d'affaires consolidé a atteint 40,932 milliards d'euros contre 40,720 milliards d'euros en 2012, soit une progression de 0,5 %.

La progression du chiffre d'affaires est plus faible que celle des immatriculations en raison notamment, d'un fort impact négatif des devises des pays émergents. La baisse de certaines devises, comme le peso argentin, le real brésilien ou le rial iranien, a eu un impact négatif supérieur à 1,5 milliard d'euros sur le chiffre d'affaires.

Sur la deuxième ligne, la marge opérationnelle du Groupe s'est établie à 1,242 milliard d'euros en hausse de 460 millions grâce au redressement de l'activité automobile. La contribution aux résultats des entreprises associées, principalement Nissan, a atteint 1,444 milliard d'euros en 2013, soit un résultat stable par rapport à 2012.

Les autres provisions sont en négatif à hauteur de 1,991 milliard d'euros, avec une provision de 514 millions enregistrée au premier semestre 2013, afin de couvrir le risque d'exposition en Iran.

Le résultat net positif après impôt est de 695 milliards d'euros. L'évolution par rapport à 2012 s'explique par la variation des éléments exceptionnels évoqués.

En 2013, la situation financière du Groupe s'est encore renforcée. L'amélioration des résultats opérationnels, la gestion toujours rigoureuse du besoin en fonds de roulement et la maîtrise des investissements ont permis d'atteindre un *free cash flow* opérationnel positif de l'automobile. Sur ces trois dernières années, grâce à un développement géographique plus équilibré et malgré une chute sans précédent des marchés historiques de Renault en Europe, le Groupe a généré 2,5 milliards d'euros de *free cash flow* cumulé. Ainsi, sur la période 2011/2013, Renault a dépassé son objectif de générer plus de 2 milliards d'euros de son *free cash flow* opérationnel de l'automobile. Le bilan du Groupe s'est renforcé et a affiché une position de liquidité nette de 1,8 milliard d'euros à la clôture de l'exercice 2013.

Conformément à la politique de dividende présentée en 2011, il est proposé au vote des actionnaires, le paiement d'un dividende de 1,72 euro par action au titre de l'exercice 2013. Ce montant demeurant inchangé par rapport à 2012.

Avant de conclure, M. THORMANN souhaite parler du chiffre d'affaires du premier trimestre 2014 qui a été publié jeudi dernier.

Au premier trimestre, Renault a connu une hausse de ses immatriculations de 5,1 % sur un marché mondial en hausse de 4,2 %. La croissance internationale a été impactée par le ralentissement des principaux marchés émergents ainsi que par la dévaluation des monnaies. À titre d'exemple, le marché argentin a baissé de 13 %, le marché algérien de 30 % et le marché Turc de 25 %. En conséquence, les ventes de Renault, hors Europe, ont diminué de 7,9 %.

En Europe, le contexte s'est amélioré. Durant ce trimestre, les ventes ont augmenté de 17,7 %. Renault a gagné 0,8 % de point de part de marché.

Au total, le chiffre d'affaires du Groupe, au premier trimestre 2014, est demeuré stable pour atteindre 8,3 milliards d'euros. Comme en 2013, l'impact positif de la hausse de l'activité commerciale a été neutralisé par un effet de change négatif.

En conclusion, et comme chaque année, M. THORMANN présente l'évolution du cours de bourse de l'action comparée à celle du CAC 40 depuis l'Assemblée générale de 2013. Avec une

hausse de 36 % contre seulement 15 % pour l'indice CAC 40, le cours de Renault a enregistré une performance notable. Celle-ci témoigne à la fois de la reconnaissance par le marché des résultats de Renault et de sa confiance dans la capacité de la société à atteindre les objectifs fixés pour la deuxième partie de son plan stratégique, Renault Drive the Change.

M. THORMANN passe la parole à M. GHOSN.

LE PRESIDENT invite M. BELORGEY à venir présenter les rapports des Commissaires aux Comptes.

➤ **Rapport des Commissaires aux Comptes**

M. BELORGEY présente, au nom du collège des Commissaires aux Comptes, la synthèse de travaux telle que retranscrite dans les rapports.

L'ensemble de ces rapports ayant été mis à la disposition des actionnaires par la Société, il propose de limiter ses commentaires aux éléments essentiels.

Les rapports établis par les Commissaires aux Comptes, sont au nombre de huit :

- ✓ deux rapports relatifs aux comptes,
- ✓ un rapport sur les conventions réglementées,
- ✓ un rapport sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs,
- ✓ un rapport relatif au rapport du Président du Conseil d'administration sur la gouvernance de l'entreprise et le contrôle interne,
- ✓ trois rapports relatifs aux opérations portant sur le capital social de Renault.

M. BELORGEY commence par les rapports sur les comptes annuels et consolidés qui peuvent être retrouvés dans les pages 228 et 229 pour l'un, et 298 et 299 pour l'autre du Document de référence 2013.

Les contrôles ont pris en compte les spécificités et caractéristiques de Renault en matière d'activité, d'organisation, de contrôle interne et de règles comptables. Les travaux ont régulièrement été présentés à la Direction générale lors de la tenue du Comité d'Audit, des Risques et de l'Ethique, et aussi lors des séances du Conseil d'administration. Enfin, ils ont été conduits et coordonnés par un collège de Commissaires aux Comptes dans près de 80 entités du Groupe réparties dans une trentaine de pays.

L'opinion des Commissaires aux Comptes s'appuie notamment sur certains éléments d'appréciation pour lesquels ils se sont assurés du caractère approprié des règles et méthodes comptables suivies, de la documentation disponible et du caractère raisonnable des évaluations retenues. Sont concernées :

- La participation au capital de Nissan, consolidée selon la méthode de mise en équivalence, et pour laquelle les Commissaires ont examiné les éléments de droit et de fait observés au sein de l'Alliance soutenant l'application de cette méthode, notamment au regard des nouvelles règles internationales en la matière ;
- Les principales estimations et hypothèses comptables formulées par le Groupe, notamment sur certains actifs ;
- les impôts différés de l'intégration fiscale française, la valeur des actifs et passifs des opérations en Iran, les actifs industriels immobilisés, les véhicules d'occasion donnés en location ou en stock, les encours de financement, les ventes et les frais de développement de véhicules, les moteurs et les nouvelles technologies pour lesquels les Commissaires ont eu à apprécier les modalités d'inscription à l'actif, d'amortissement et d'analyse de leur valeur recouvrable ;
- les provisions pour garantie, les engagements liés aux engagements sociaux et des provisions liées aux mesures d'adaptation des effectifs.

En conclusion des contrôles, les Commissaires aux Comptes certifient les comptes annuels et les comptes consolidés, sans réserve.

Au titre de l'Assemblée générale ordinaire, les Commissaires aux comptes ont émis trois autres rapports.

1. Le premier rapport, prévu par la 4ème résolution, porte sur les conventions et engagements réglementés figurant en pages 300 et 301 du Document de référence 2013. Il décrit les conventions entre la société Renault et ses mandataires sociaux ou entre la société Renault et des sociétés ayant des Administrateurs communs.

Une seule convention nouvelle a fait l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'administration et porte sur un avenant au « *Master Cooperation Agreement* » avec la société Nissan.

Sont également présentés dans ce rapport, les conventions et engagements approuvés aux cours d'exercices antérieurs et qui se sont poursuivis en 2013.

2. Le second rapport, prévu par la 5ème résolution, porte sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs. Les Commissaires aux comptes ont attesté de la conformité avec les termes du contrat d'émission des éléments de calcul de la rémunération variable de ces titres ainsi que la concordance de ces éléments avec les comptes consolidés.

3. Le troisième rapport porte sur le rapport du Président du Conseil d'administration relatif à la gouvernance d'entreprise et au contrôle interne qui figure en page 209 du Document de référence 2013. Ce dernier expose le dispositif de gouvernement d'entreprise de Renault et décrit les procédures de contrôle interne et de gestion des risques en vigueur au sein du Groupe.

Il appartient aux Commissaires aux Comptes d'apprécier la sincérité des informations fournies dans ce rapport, pour ce qui concerne la production de l'information comptable et financière, et de s'assurer de l'exhaustivité des informations prévues par la loi.

Sur la base de ce travail, les Commissaires aux comptes n'ont pas d'observation à formuler.

Enfin, au titre de la partie extraordinaire de l'Assemblée générale, les Commissaires aux Comptes ont émis plusieurs rapports spéciaux concernant les résolutions susceptibles d'affecter l'avenir du capital social.

Il s'agit :

- d'autoriser la réduction du capital, (17^{ème} résolution),
- d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières telles que prévu dans les résolutions 18 à 22.
- d'autoriser de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés ou aux mandataires sociaux, tel que prévu dans la vingt-quatrième résolution.

Les modalités des opérations concernées ne sont pas encore fixées, les rapports ne comportent pas de remarques ou d'observations particulières sur ces opérations, qui s'inscrivent dans les conditions prévues par le Code de Commerce.

LE PRESIDENT remercie M. BELORGEY et invite Mme SEPEHRI à prendre la parole sur l'actualité du Groupe en matière de gouvernance.

➤ **Présentation de la Gouvernant du Groupe Renault**

Mme SEPEHRI présente la gouvernance du Groupe Renault.

L'année 2013 a été marquée par deux évolutions majeures, tout d'abord la loi de juin 2013 sur la représentation des salariés dans les Conseils d'administration. Ensuite, la révision du Code AFEP/MEDEF sur le gouvernement d'entreprise, auquel se réfère Renault, comme la plupart des sociétés du CAC 40.

Mme SEPEHRI propose de détailler ces changements :

1. La représentation des salariés dans les Conseils d'administration.

C'est une réalité chez Renault depuis 1945, avec 70 ans d'avance, et un motif collectif de fierté. Renault a aujourd'hui quatre Administrateurs salariés au sein de son Conseil. Ils siègent dans les Comités du Conseil d'administration et notamment, depuis février 2014, dans le Comité des Rémunérations. Ceci reflète les valeurs de Renault car le modèle social de Renault a toujours été une référence pour la France.

2. La désignation d'un Administrateur référent.

La réforme du Code AFEP/MEDEF de 2013 recommande la désignation d'un Administrateur référent. Son objectif est d'assurer l'équilibre des pouvoirs au sein des organes de direction. Renault a désigné un administrateur référent depuis 2009, avec cinq ans d'avance. M. LAGAYETTE assure cette fonction au sein du Conseil. À ce titre, il assure la coordination des Administrateurs indépendants, prévient les conflits d'intérêt et préside le Conseil en l'absence du Président-Directeur général, notamment lors de la revue de sa performance et de la détermination de sa rémunération.

À partir de cette année, Renault a décidé de renforcer ses pouvoirs. Il pourra désormais convoquer le Conseil en cas de circonstances exceptionnelles et se prononcer sur les projets d'ordre du jour.

À titre de comparaison, en France, à ce jour, seules 15 sociétés du CAC 40 se sont dotées d'un Administrateur référent.

Un autre point important du Code AFEP/MEDEF de 2013 concerne l'indépendance des Administrateurs.

La diversité du Conseil de Renault est exemplaire : deux administrateurs représentant l'État, deux Administrateurs pour Nissan, dix administrateurs indépendants, quatre administrateurs salariés.

Tous exercent leur responsabilité avec une grande indépendance et une grande liberté dans les débats du Conseil.

Dans la sélection des administrateurs, il est accordé une importance particulière à la diversité, à l'équilibre hommes/femmes, à la complémentarité des compétences, à la diversité des nationalités et à la connaissance des marchés.

3. La transparence dans la fixation de la rémunération des dirigeants de Renault.

La rémunération des dirigeants est débattue au sein du Comité des Rémunérations, en dehors de la présence du Président-Directeur général et de l'équipe de direction. Depuis février 2014, un administrateur salarié, M. PERSONNE, participe aux débats de ce Comité. C'est d'ailleurs sur la proposition des administrateurs salariés que, désormais, la rémunération du Président intègre les critères de la responsabilité sociale de l'entreprise.

Pour cette Assemblée générale, Renault met également en œuvre le mécanisme de "*Say on pay*" qui conforte la politique de transparence du Groupe. Mme SEPEHRI tient à préciser que l'ensemble des informations sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux est depuis longtemps accessible sur le site Internet de Renault, dans les communiqués du Conseil et dans le Document de Référence.

En conclusion, Renault est précurseur dans un grand nombre de domaines, souvent avec plusieurs années d'avance. Cet avant-gardisme est désormais reconnu puisque, dans le cadre de la responsabilité sociale de l'entreprise intégrée au Comité de l'Audit, des Risques et de l'Éthique, Renault a reçu, au Sénat, le Trophée 2013 de l'Entreprise citoyenne pour son programme « Mobiliz » d'entrepreneuriat social.

Mme SEPEHRI passe la parole à M. LADREIT DE LACHARRIERE, Président du Comité des Nominations et de la Gouvernance et membre du Comité des Rémunérations.

M. LADREIT de LACHARRIERE remercie Mme SEPEHRI et annonce qu'il va présenter un complément d'information sur l'activité des deux Comités, le Comité des Nominations et de la Gouvernance et le Comité des Rémunérations, dont il est membre.

➤ **Présentation de l'activité du Comité des Nominations et de la Gouvernance.**

M. LADREIT de LACHARRIERE précise que ce comité est composé de Mme de LA GARANDERIE, de MM. LAGAYETTE et BELDA, et, depuis le 12 février 2014 de M. AZEMA.

Ce Comité a consacré une partie importante de son activité à la sélection des Administrateurs qui composent le Conseil d'administration.

Il tient à souligner que le Comité s'est attaché à mettre en œuvre la politique de sélection arrêtée par le Conseil dont les principes viennent d'être présentés par Mme SEPEHRI.

Le Comité a ainsi souhaité associer des profils et des points de vue différents. Cette volonté a conduit à proposer le renouvellement de quatre administrateurs indépendants :

- Mme SOURISSE, Directeur général pour le développement international de Thales. Son expérience dans ce grand groupe français, en particulier en matière de croissance à l'international, est un atout très important pour le Conseil d'administration.
- M. RIBOUD, Président-Directeur général de Danone, qui siège au Conseil d'administration depuis la création de l'Alliance Renault/Nissan. M. RIBOUD partage, avec le Conseil d'administration, son expérience en matière de développement international, notamment en Chine, marché primordial pour Renault.
- M. SAIKAWA, membre du Comité exécutif de Nissan. Il est Directeur délégué à la compétitivité et sa participation au Conseil d'administration de Renault contribue à la réalisation des synergies entre les deux constructeurs de l'Alliance.
- M. LADREIT de LACHARRIERE, lui-même, puisque le Conseil lui a fait l'honneur de proposer le renouvellement de son mandat.

Enfin, la nomination d'un nouvel administrateur, M. THOMAS, ancien gérant du Groupe Hermès, qui a une immense expérience reconnue en matière de marketing et de distribution. Cette expérience, ainsi que sa parfaite connaissance du monde du luxe, seront précieux pour le développement du haut de gamme chez Renault.

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance a également examiné la composition des différents Comités du Conseil. Le souci de diversifier des profils se retrouve également dans la

composition des Comités. M. LADREIT de LACHARRIERE cite , en exemple, la nomination, cette année, de M. PERSONNE, administrateur salarié, au sein du Comité des Rémunérations.

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance a également examiné avec attention le rôle et les missions de l'Administrateur référent. Dans le cadre d'une bonne gouvernance, le Comité des Nominations et de la Gouvernance a ainsi proposé le renforcement des pouvoirs de l'Administrateur référent qui ont été décrits par Mme SEPEHRI.

Enfin, le Comité des Nominations et de la Gouvernance s'est attaché à améliorer les conditions d'évaluation des travaux du Conseil. Chaque année le Conseil a pour pratique de procéder à une auto-évaluation de sa composition et de ses travaux. Toutefois, afin de profiter des meilleures pratiques de la place, le Comité a souhaité être accompagné, tous les trois ans, par un cabinet extérieur, dont le regard externe doit permettre au Conseil d'améliorer encore son fonctionnement.

Toutes ces modifications ont été intégrées dans le règlement intérieur du Conseil qui a été révisé en février dernier. Ce règlement est intégralement repris dans le Document de Référence qui est disponible sur le site Internet de Renault.

➤ **Présentation de l'activité du Comité Rémunérations.**

M. LADREIT de LACHARRIERE indique que ce Comité est composé de cinq administrateurs. Il est présidé par M. BELDA et il est composé de M. DESMAREST, de M. GARNIER et de lui-même. Depuis le 12 février 2014, M. PERSONNE, administrateur élu par les salariés, a rejoint ce Comité.

Au cours de l'exercice 2013, il a consacré une partie importante de son activité à la détermination de la rémunération du Président-Directeur général, et la mise en œuvre de la nouvelle réforme dite du "*Say on pay*".

Cette réforme vise à demander l'avis consultatif des actionnaires sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice écoulé. Le Comité a donc évalué la performance du Président-Directeur général pour déterminer le niveau de sa rémunération. Il a ensuite fait appel à des prestataires spécialisés pour réaliser des études comparatives afin de s'assurer de la pertinence du niveau de rémunération envisagé. Enfin, le Comité a présenté ses recommandations au Conseil d'administration, qui a débattu et voté sur ce projet.

Conformément au vote du Conseil, la rémunération du Président-Directeur général se compose d'une part fixe et d'une part variable.

La part fixe s'élève à 1 230 000 euros. Elle reste donc au même niveau que celle de 2013 et est inchangée depuis 2011.

La part variable est déterminée en fonction de critères de performance. Ils sont fixés par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Rémunérations. La part variable peut atteindre 150 % de la part fixe. Le Conseil s'attache à retenir des critères exigeants, qui sont à la

fois quantitatifs et qualitatifs. M. LADREIT de LACHARRIERE tient, d'ailleurs, à souligner le rôle actif et vigilant des Administrateurs salariés sur le sujet, leur proposition sur la performance du Président-Directeur général telle que, le critère relatif à la RSE qui est un facteur important de bonne gouvernance.

Les critères variables sont les suivants :

Le critère quantitatif est égal à 90 % des 150 % :

- 15 % pour le taux de retour sur les capitaux propres,
- 25 % sur la marge opérationnelle, au maximum et,
- 50 % sur le *free cash flow*.

Quant aux critères qualitatifs qui représentent 60 % des 150 %, six critères sont retenus, chacun pesant individuellement pour 10 % :

- La mise en œuvre de la stratégie industrielle,
- Le leadership en matière de respect de l'environnement,
- L'élaboration d'une stratégie R&D pluriannuelle,
- La RSE,
- Les principaux engagements et la meilleure coopération possible avec Daimler,
- les synergies de l'Alliance.

Le Comité a proposé au Conseil que la part variable soit fixée à 112,6 % de la part fixe contre 117 % l'année dernière, sur un maximum possible de 150 %. En conséquence, la part variable au titre de l'année écoulée s'établit ainsi à 1 384 980 euros, contre 1 439 100 euros en 2012.

La rémunération totale du Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2013, est donc de 2 614 980 euros, en baisse par rapport à l'année dernière.

Enfin, il faut rappeler que seuls 25 % de la part variable de cette rémunération sont payés en numéraire en 2014, soit exactement 346 245 euros.

Le solde, soit 1 038 735 euros est payé sous forme d'actions qui ne seront définitivement acquises au Président-Directeur général qu'à compter de 2018, sous réserve de sa présence au sein de Renault en 2018 et sous réserve d'une performance appréciée sur les exercices 2014, 2015 et 2016.

Ainsi, l'essentiel de la part variable de la rémunération du Président-Directeur général au titre de 2013, se trouve conditionnée à la réalisation de critères de performance supplémentaires et ne pourra lui être versé qu'en 2018.

Enfin, au titre de 2013, le Président-Directeur général bénéficie de stock-options dans les mêmes termes et dans les mêmes conditions que les autres salariés. Au titre de 2013, à l'issue de l'appréciation des critères de performance, le Président-Directeur général a reçu 132 720 options sur les 150 000 proposées.

M. LADREIT de LACHARRIERE redonne la parole au PRESIDENT.

LE PRESIDENT rappelle que les actionnaires peuvent consulter l'ensemble des informations relatives à la gouvernance dans le Document de référence.

➤ **Présentation de la stratégie pour la deuxième partie du plan Drive the Change**

LE PRESIDENT revient sur les réalisations marquantes du Groupe en 2013, et expose la stratégie pour la deuxième partie du plan *Drive the Change*.

L'année 2013 a permis à Renault de conforter son mouvement de transformation, dans le sens d'une répartition plus équilibrée de ses marchés.

Les ventes se sont réalisées pour moitié à l'international, où les parts de marché ont encore progressé, et pour l'autre moitié en Europe, où Renault a bien mieux résisté que ses principaux concurrents face à une conjoncture encore difficile.

Sur l'ensemble de ces marchés, Renault s'est appuyé sur de nouveaux produits particulièrement attractifs.

1. La Clio IV, qui incarne le renouveau du design de Renault, tout en offrant le meilleur de ses innovations, que ce soit dans le domaine environnemental où Clio affiche le plus faible taux d'émission de CO₂ de sa catégorie, ou dans le domaine des nouvelles technologies connectées, avec le système multimédia R-Link qui est reconnu comme étant le meilleur du marché.

A fin 2013, Clio IV était le véhicule le plus vendu en France et le 3^{ème} en Europe. Cette tendance s'est confirmée sur le premier trimestre de cette année.

2. Le deuxième produit phare est Captur. Son succès témoigne de la capacité de Renault à trouver de nouvelles opportunités de croissance, y compris sur des segments traditionnels comme le segment B. Captur est aujourd'hui numéro 1 de son segment, à la fois en France et en Europe.

M. GHOSN en profite pour saluer toutes les équipes qui ont travaillé sur ce véhicule, à la conception et à l'ingénierie. Captur est le fruit d'une réussite collective qui vient d'être récompensée par l'un des quatre prix des *President Awards* 2014, qui se sont tenus il y a deux jours.

Sur le marché des véhicules électriques, bien que les ventes n'aient pas été au niveau attendu, Renault était numéro 1 des ventes en Europe à fin 2013, grâce notamment au lancement de son dernier modèle Zoé.

Fer de lance de la gamme zéro émission, Zoé est une voiture unique en son genre, qui a conquis ses utilisateurs. Pour en parler, M. GHOSN propose d'écouter des clients.

Présentation du film "Zoé Addicts".

M. GHOSN en profite pour saluer les clients présents dans la salle.

Par ailleurs, l'extension de la gamme M0 a été poursuivie et elle compte désormais six véhicules. Son renouvellement a commencé avec les nouvelles Logan et Sandero. La gamme M0 correspond à l'entrée de gamme en Europe où elle est commercialisée sous la marque Dacia. Dans les autres régions du monde, essentiellement dans les pays émergents, où elle est commercialisée sous la marque Renault, la gamme M0 correspond au milieu de gamme.

Cette plateforme a permis de vendre, en 2013, plus de 1 million de véhicules dans 111 pays. Ces véhicules sont assemblés dans huit sites de production.

Avec Duster, Renault a développé un produit mondial capable de répondre à des attentes aussi différentes que celles de clients européens, brésiliens, indiens ou russes. Numéro un des SUV en Russie, numéro deux en Inde, au Brésil et en Argentine, Duster est aujourd'hui le modèle le plus vendu du Groupe.

Le leadership de Renault sur le marché des véhicules utilitaires reste incontesté grâce au succès du nouveau Master et de Kangoo zéro émission, numéro un des ventes en Europe, chacun dans leur catégorie et tous les deux fabriqués en France.

Par ailleurs, dans l'usine de Maubeuge, la fabrication du Citan de Mercedes, a été poursuivie, fruit du partenariat avec Daimler.

L'année 2013 marque ainsi la réussite du renouvellement en profondeur de la gamme et la poursuite de rééquilibrage des marchés entre l'Europe et l'international.

Par ailleurs, cette année a également permis de renforcer la situation financière de Renault avec un *free cash flow* positif pour la cinquième année consécutive. Fort de ces atouts, Renault peut sereinement aborder 2014 ainsi que les années à venir.

LE PRESIDENT précise quelles sont ses ambitions pour Renault à moyen et long terme.

1. Conforter Renault comme première marque automobile française dans le monde,
2. Positionner Renault de manière durable comme deuxième marque en Europe,
3. Installer l'Alliance Renault/Nissan dans le Top 3 des constructeurs automobiles mondiaux.

Ces trois ambitions reposent sur une stratégie de croissance rentable et durable pour Renault. Avec le Comité exécutif de Renault, LE PRESIDENT a fixé deux objectifs pour le Groupe.

- Concernant la croissance, Renault s'est fixé un objectif de chiffre d'affaires de 50 milliards d'euros mesuré sur l'année 2017.
- Concernant la rentabilité, Renault s'est fixé un objectif de marge opérationnelle de 5 % minimum également mesuré sur l'année 2017.

La stratégie pour atteindre ces objectifs avait déjà été définie en 2011 dans le plan *Drive the Change* qui a démontré sa pertinence au plus fort de la crise et Renault en récolte les fruits aujourd'hui et va pouvoir passer à une nouvelle phase d'accélération.

Le plan produit reste la clef de voûte de la croissance et de la rentabilité de Renault. La prospérité sera au rendez-vous avec des produits attractifs et compétitifs et Renault va accélérer son offensive à la fois en renouvelant ses modèles clés et en étendant sa gamme ainsi que sa couverture géographique.

Un véhicule « entrée de gamme » sera lancé en 2015 afin d'élargir la couverture des marchés émergents.

Le but est de proposer une voiture moderne à moins de 5 000 euros en Inde, puis en Amérique du Sud. Elle sera basée sur une plate-forme commune de l'Alliance CMF-A installée à Chennai, en Inde.

Sur le segment A en Europe, Renault a révélé la nouvelle Twingo le mois dernier au Salon de Genève, qui a reçu un accueil très positif. Le démarrage des ventes est prévu pour septembre 2014 ; La nouvelle Twingo sera produite sur la plate-forme innovante, développée avec le partenaire Daimler.

À cette occasion, LE PRESIDENT salue Christian Steyer, Ingénieur en chef de ce projet, qui a reçu le prix de la catégorie "Cadre" lors des *President Awards*.

À partir de 2015, les véhicules de la gamme C et D vont être entièrement renouvelés sur la base d'une plateforme CMF de l'Alliance. En Europe, ils seront produits dans les usines de Douai et Palencia.

Cette approche permet de développer la prochaine génération de Mégane sur une plateforme de 3 millions d'unités, comparées aux 700 000 de la plateforme actuelle.

Un nouveau véhicule du segment D sera également développé sur cette plateforme, sur la base de 3 millions d'unités, comparé aux 160 000 unités que représente la Laguna aujourd'hui.

Renault va ainsi lancer successivement les remplaçants de l'Espace, de Mégane, et du Scénic, ainsi qu'un nouveau véhicule du segment D.

Concernant les *cross-overs*, après le succès de Captur, Renault va élargir son offre sur les segments C et D.

Afin de mieux couvrir le segment de véhicules utilitaires qui représente le cœur de marché dans de nombreux pays émergents, la gamme sera enrichie de deux nouveaux *pickups* et le nouveau Trafic sera lancé en septembre 2014 et produit dans l'usine de Sandouville.

Un autre axe fort de la stratégie sera l'amélioration de la compétitivité, en particulier en Europe.

Des efforts seront poursuivis dans la continuité des Accords de compétitivité, signés en 2013, afin d'optimiser les capacités industrielles. LE PRESIDENT rappelle qu'en France, en 2013,

Renault a pu s'engager sur un volume de production de 710 000 véhicules en 2017, incluant la production de 82 000 Micra, pour le compte de son partenaire Nissan.

Il y a deux mois, le Comité exécutif de Nissan a décidé, de porter ce chiffre à 132 000, ce qui est une excellente nouvelle pour l'usine de Flins.

Grâce à l'Alliance, Renault est une entreprise qui, en 2013, a produit 2,6 millions de véhicules mais qui bénéficie d'un effet d'échelle pouvant aller jusqu'à 8,3 millions de véhicules.

En 2013, Renault a dégagé 2,8 milliards d'euros de synergies, et pour 2016, l'objectif fixé est d'au moins 4,3 milliards d'euros de synergies. Ces objectifs seront réalisés notamment, grâce au déploiement de deux plateformes modulaires CMF au sein de l'Alliance. 80% des futurs véhicules Renault seront produits sur une plateforme commune de l'Alliance.

Cela permettra d'économiser, à minima, 30% du coût de développement des véhicules et de réduire de 20 à 30% les coûts d'achats, ce que Renault n'aurait jamais pu obtenir tout seul.

LE PRESIDENT salue à cette occasion, les équipes qui ont mis en place la nouvelle ligne de production dans l'usine du partenaire AvtoVaz située à Togliatti, en Russie. Désormais, il est possible d'y fabriquer cinq véhicules pour les trois marques de l'Alliance : Renault, Nissan et Lada. Ce travail a également été récompensé par un *Président Award*.

Par ailleurs, sur le plan de l'Alliance Renault-Nissan, un management commun vient d'être mis en place dans les cinq fonctions clés que sont l'ingénierie, les fabrications, la logistique, les achats, et les ressources humaines. Cette convergence va contribuer à l'accélération des synergies dans un univers toujours plus concurrentiel. Il est déjà possible d'obtenir des résultats significatifs notamment dans le domaine des Achats.

LE PRESIDENT en profite pour remercier Véronique Sarlat- Depotte qui fait partie de l'équipe de la Direction des Achats, qui est également lauréate des *Président Awards*, et qui a su fédérer ses équipes pour réaliser cette performance remarquable.

En parallèle de toutes ces actions, Renault veille également à préparer l'avenir, notamment en investissant sur des marchés où le Groupe n'est pas encore présent.

L'installation en Chine, premier marché mondial avec une prévision de 22 millions de voitures pour 2014, constitue ainsi un enjeu majeur pour Renault. En décembre dernier, la création d'une joint-venture a été officialisée avec le partenaire Dongfeng et, dans la foulée, une usine ayant une capacité de 150 000 véhicules, a été construite à Wuhan où les premiers modèles qui seront lancés à partir de 2016 seront des *cross-overs* des segments C et D.

Renault prépare également son avenir en travaillant dès maintenant sur les produits et les technologies qui seront développées après 2016.

Renault veut améliorer l'attractivité et la compétitivité de ses voitures en les dotant d'innovations ingénieuses, c'est-à-dire à la fois utiles, désirables et accessibles au plus grand nombre. Dans ce domaine, les véhicules connectés et autonomes constituent une grande opportunité de

développement à horizon 2020. Ces véhicules arriveront sur le marché par étapes successives, R-Link constituant l'exemple concret de la première étape.

Concernant la responsabilité environnementale de Renault, le développement des véhicules électriques et la baisse des émissions de CO2 sur les véhicules thermiques seront poursuivis. Ainsi, Renault a été, en 2013, en tête des constructeurs européens en matière d'émissions de CO2.

Tout cela doit contribuer à l'amélioration de la satisfaction client, qui reste, « in fine », le facteur-clé du succès.

LE PRESIDENT veut insister sur le rôle de tous les salariés dans la réussite de Renault et souligne qu'une entreprise est d'autant plus forte qu'elle peut compter sur un réel engagement de l'ensemble de ses collaborateurs.

Les stratégies les plus pertinentes peuvent être bâties mais elles ne peuvent gagner que si elles sont portées par toute l'entreprise, sans exception. Dans cette perspective, les Ressources Humaines de Renault se sont fixées trois objectifs :

- préparer les compétences futures pour relever les défis de demain,
- développer des talents et promouvoir la diversité,
- soutenir l'engagement de ses salariés dans un contexte d'internationalisation croissante de l'entreprise.

LE PRESIDENT voudrait également souligner l'action du Comité de Groupe, qui joue un rôle essentiel pour garantir un traitement cohérent de ses salariés partout où Renault est implanté.

En 20 ans d'existence, ce Comité a été la cheville ouvrière d'avancées significatives en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale. En 2013, un accord cadre mondial, fondé sur l'idée que la performance sociale et la performance économique se renforcent mutuellement, a été signé avec le syndicat international IndustriALL Global Union, symbole de la tradition d'innovation sociale de Renault.

Le Groupe fait partie des grandes entreprises françaises qui ont réussi leur développement à l'international tout en restant solidement ancrées dans leur pays d'origine.

Dans un environnement économique difficile et incertain, Renault a su garder le cap, faire fructifier ses atouts et préserver sa base industrielle française, notamment en France. Renault est sorti plus fort de la crise. Ses résultats sont le fruit de choix stratégiques clairs et constants, portés par 122 000 collaborateurs pleinement engagés dans la réussite de l'entreprise et soutenus par la confiance des actionnaires.

Renault est maintenant en ordre de marche pour franchir une étape supplémentaire dans sa trajectoire de croissance et compter parmi les grands constructeurs automobiles de demain. C'est dans cet esprit et pour cette feuille de route que le renouvellement du mandat de M. GHOSN sera proposé au vote des actionnaires.

LE PRESIDENT passe la parole à Mme LE-LAY pour la séance des questions-réponses.

➤ **Séance de questions réponses**

Mme LE LAY rappelle que M. GHOSN et les membres du Comité exécutif sont à la disposition des actionnaires pour répondre à toutes leurs questions.

Si les actionnaires souhaitent poser une question, Mme LE LAY indique qu'il leur faudra lever la main et se rapprocher de l'hôtesse la plus proche.

Mme LE LAY rappelle l'importance de formuler des questions directes et courtes pour que la majorité des actionnaires puisse s'exprimer.

Mme LE LAY repasse la parole au Président pour cette session.

LE PRESIDENT remercie Mme LE LAY et propose de regarder une vidéo qui a été tournée le 8 avril dernier, au Technocentre, lors de la rencontre avec certains actionnaires.

Présentation d'un film "vidéo journée actionnaires".

1^{ère} question (vidéo) :

L'intervenant indique que Renault et PSA ont conclu un partenariat avec le même partenaire industriel chinois, Dongfeng, et se demande s'il n'y a pas de conflit d'intérêts entre les deux entreprises françaises.

LE PRESIDENT rappelle qu'en Chine, un constructeur automobile ne peut pas s'implanter sans un partenaire chinois à hauteur de 50 % au minimum.

Dans le cas de Renault, l'accord avec Dongfeng remonte à plus de dix ans. En 2002, quand Nissan avait négocié son entrée en Chine, l'accord avec Nissan incluait déjà le Groupe et s'articulait à hauteur de 50 % Dongfeng et 50 % Renault/Nissan. Cet accord stipulait, qu'au moment où Renault rentrerait en Chine, il serait aussi partenaire avec Dongfeng. Il est un fait que Renault bénéficie d'une longue expérience avec ce groupe par l'intermédiaire de son partenaire Nissan.

En 2002/2003, Nissan avait émis quelque doute car Dongfeng était également partenaire d'Honda et la relation de Honda avec Nissan est du même ordre que celle qui existe actuellement entre Renault et PSA.

Ceci n'a pas empêché Nissan de développer ses ventes, passant de près de 80 000 voitures vendues en Chine en 2003 à 1,3 million en 2013.

Renault a toute confiance dans la capacité du Groupe Dongfeng, non seulement à l'accompagner, mais aussi à maintenir une très grande séparation dans ses relations avec les différents groupes automobiles.

Dongfeng a bien sûr un accord avec PSA, mais aussi avec Nissan, avec Honda, Hyundai et avec bien d'autres groupes automobiles. Chez eux, il existe depuis longtemps une tradition du respect de la séparation.

LE PRESIDENT invite M. STOLL à prendre la parole sur ce sujet.

M. STOLL indique que la Chine représente un marché de 23 millions de véhicules et que c'est le principal marché dans le monde. Dans la première partie du plan, Renault avait décidé de se concentrer sur le Brésil, la Russie et l'Inde, et la deuxième partie du plan va mobiliser l'ensemble des ressources de l'entreprise pour réussir un challenge extraordinaire : rentrer sur le marché chinois.

M. STOLL donne comme exemple de la compétition à laquelle le Groupe va être confronté, le Salon de Pékin qui a eu lieu la semaine dernière : plus de 1100 voitures étaient exposées, avec plus de 110 voitures en première mondiale, et 70 conférences étaient organisées par jour, tous constructeurs confondus.

Renault était aussi présent au Salon de Pékin pour faire passer deux messages :

- ✓ parler de Renault et de ses 115 années d'histoire, les Chinois étant sensibles à l'historique des entreprises pour bien comprendre comment il est possible de se développer,
- ✓ parler du futur avec deux thèmes principaux :
 - la technologie, avec l'arrivée d'une Mégane RS en 2015,
 - le cross-over, avec Captur, qui sera commercialisé à partir de 2015 et qui sera la base de la gamme en Chine. Dongfeng et Renault se sont mis d'accord pour développer une gamme de *crossovers*, ce modèle très porteur ayant fait l'unanimité au Salon de Pékin.

L'ambition de Renault est d'avoir au moins la même part de marché en Chine que dans le reste du monde. Le Groupe réalise 3 % de part de marché dans le monde, 3 % en Chine cela signifie 600 000 véhicules. Avec Dongfeng, il est possible, pour Renault, d'avoir une première usine qui fabriquera 150 000 voitures, ce qui représente une très grande étape. Aujourd'hui, le Groupe ne vend que 35 000 voitures, qui représentent seulement 3% du marché des véhicules importés.

LE PRESIDENT indique qu'il va prendre une question dans la salle.

Deuxième question (en salle) : Un actionnaire souligne que, dans le domaine de l'électrique, Renault est pionnier. Cependant les ventes de ses véhicules ont du mal à décoller, notamment faute d'infrastructures. Il semble inenvisageable d'investir pour développer ce type

d'infrastructures tant que le nombre d'utilisateurs de véhicule électrique reste faible. Il souhaiterait savoir s'il est possible de sortir de cette impasse.

LE PRESIDENT remercie pour cette question, qui correspond à une préoccupation de nombreux actionnaires. Renault est leader du véhicule électrique avec 37 % de part de marché en Europe. L'Alliance Renault-Nissan est de loin le leader du véhicule électrique dans le monde avec 60 % de part de marché.

Renault est convaincu que le véhicule électrique est une réponse à deux préoccupations actuelles, qui sont la qualité de l'air et une trop grande dépendance par rapport au pétrole. Malheureusement, c'est un marché de niche dont le développement prendra encore du temps. Il faut souligner que 98 % des possesseurs de Zoé se disent satisfaits de leur véhicule et beaucoup d'entre eux sont de nouveaux clients pour la marque, puisque 75 % des propriétaires de Zoé n'ont jamais acheté Renault.

De plus, les voitures des concurrents arrivent sur ce marché. En effet, BMW et Volkswagen ont annoncé une voiture. Il faut aussi noter l'arrivée de voitures japonaises. Le déploiement des infrastructures de charge est la clef pour le déploiement des véhicules électriques. Ceci ressort comme étant l'une des préoccupations majeures des clients intéressés par l'achat d'un véhicule électrique, même si 90 % des recharges se font à domicile ou sur le lieu de travail.

LE PRESIDENT demande à Mme SEPEHRI de parler des projets des infrastructures et des relations avec le gouvernement, et il demande également à Mme FOUCHER de bien vouloir parler des perspectives commerciales.

Mme SEPEHRI indique qu'en ce qui concerne le développement des infrastructures de recharge, Renault a besoin du soutien des Pouvoirs Publics à la fois au niveau européen, au niveau des États et au niveau des collectivités locales.

Mme SEPEHRI souligne toutefois que, depuis deux ans, le nombre de bornes de recharge en Europe a doublé. Plus de 20 000 bornes sont déjà installées en Europe, dont 6 000 en France. Il est prévu que ce nombre passe à 50 000 dans les deux années à venir.

Au niveau européen, Renault et Nissan travaillent avec les autorités pour installer des bornes de recharge rapide sur les corridors autoroutiers européens.

Renault travaille avec le gouvernement français qui a lancé 34 plans industriels, dont le plan "bornes de recharge". Renault travaille également avec les Pouvoirs Publics, pour faire évoluer les législations existantes afin, par exemple, de faciliter l'installation de ces bornes dans les parkings des copropriétés privées.

Renault travaille aussi avec un certain nombre d'acteurs privés. Des partenariats ont déjà signés avec Auchan, Ikea, Leclerc et également avec AutoLib' afin que les clients d'un véhicule électrique Renault puissent utiliser leurs bornes de recharge.

Mme FOUCHER complète les propos de Mme SEPEHRI en donnant un ordre d'idée de la croissance du véhicule électrique sur le marché mondial et européen. Entre 2011 et 2013, les ventes de véhicules électriques, tous constructeurs confondus, ont triplé. La valeur absolue, est 110 000 ventes en 2013, ce qui reste une niche, mais malgré tout, une niche en croissance assez forte.

Sur l'Europe, sur le premier trimestre 2014 les ventes ont doublé par rapport au premier trimestre 2013. L'ensemble des marchés est en croissance assez forte. Mme FOUCHER cite l'exemple de la Norvège, qui représente un marché emblématique avec ses 20 % de ventes qui se font en électrique depuis début 2014. Ceci démontre bien que, s'il existe une vraie volonté d'appliquer des mesures concrètes pour l'écosystème comme des avantages à l'achat, à la circulation ou encore des mesures sur l'usage de l'électrique pour les clients, les résultats sont au rendez-vous. Renault a lancé des évolutions produit majeures sur Zoé, une offre commerciale associée à une communication forte qui permet d'augmenter le volume des commandes en France et dans le reste de l'Europe depuis le mois de mars.

Les ventes à l'international vont augmenter, c'est-à-dire hors d'Europe, comme au Maroc, en Turquie, en Roumanie, et quelques ventes vont commencer au Brésil. Il faut aussi remarquer une forte offensive au Moyen-Orient.

Avec Twizy, qui est la voiture la plus emblématique du développement du véhicule électrique à l'international, Mme FOUCHER espère atteindre 30 % des ventes hors d'Europe l'année prochaine.

LE PRESIDENT remercie Mme SEPEHRI et Mme FOUCHER et prend une nouvelle question dans la salle.

Troisième question (en salle) :

Un actionnaire interroge le Président sur :

- i. La gestion de la propriété intellectuelle de Renault, en particulier au regard de la mise en place d'une plateforme commune entre Renault, Nissan, Avtovaz. Il souligne son inquiétude sur la protection de la propriété intellectuelle de Renault dans les échanges avec ses partenaires ;
- ii. La gestion du savoir-faire de Renault dans le cadre des échanges avec les partenaires et de l'exploitation d'usines à l'étranger ; il souligne en particulier la formation des ouvriers roumains par les ingénieurs français.

LE PRESIDENT souhaite rassurer les actionnaires et précise que Renault et Nissan respectent strictement les règles dans tous les pays où leurs entreprises sont implantées. Les propriétés de chacune des entreprises sont totalement respectées et il signale qu'il n'y a absolument aucun conflit ni aucun risque, même s'il y a parfois des débats entre les entreprises. **LE PRESIDENT** note que l'intervenant a également fait allusion à l'usage par Avtovaz des plateformes de

l'Alliance. LE PRESIDENT précise que lorsque le gouvernement russe a autorisé Renault à prendre le contrôle d'AvtoVaz, la condition portait sur les plateformes et la technologie. LE PRESIDENT ajoute qu'AvtoVaz a payé pour ces transferts technologiques.

Il est vrai que Nissan utilise partiellement des plateformes de Renault sur certains marchés, mais Renault utilise aussi des plateformes de Nissan sur beaucoup de marchés. Koléos est sur une plateforme Nissan X-tray. Les deux pick-up, en tout cas le principal d'entre eux qui va être lancé sur les marchés, est sur une plateforme Nissan. Il y a un échange de bons procédés très équilibré entre les deux entreprises qui respectent l'esprit du partenariat.

Si l'Alliance est réussie, c'est parce qu'il n'existe pas de rapport de forces et les échanges sont équilibrés. LE PRESIDENT remercie cet actionnaire de son intervention et passe à une autre question en salle.

Quatrième question (en salle) :

Un actionnaire souhaite revenir sur l'annonce du renforcement de l'Alliance. La presse a rendu compte de cette volonté, de manière imparfaite, puisqu'elle n'a parlé que trois domaines d'évolution de l'Alliance: la production, les Ressources Humaines et Recherche et Développement, mais n'a pas évoqué le domaine des achats.

Concernant les achats et la production, il est facile d'imaginer une organisation conjointe et cohérente.

Il souhaite savoir comment LE PRESIDENT imagine l'approfondissement de cette relation au niveau des ressources humaines, car du point de vue sociologique comme du point de vue de la formation, les deux entités n'ont pas les mêmes approches. Il souhaite avoir quelques explications sur la manière dont sont déposés les brevets (dépôts individuels avec facturation au partenaire ou communs) et comment sera faite l'utilisation conjointe des produits élaborés par l'un ou l'autre des partenaires. Ces brevets seront-ils pris individuellement, chaque partenaire facturant l'utilisation du brevet de l'autre, ou est-il envisagé de prendre des brevets communs ?

LE PRESIDENT remercie l'intervenant pour cette question. Concernant les Ressources Humaines, il laissera la parole à Mme DAMESIN qui s'occupe de la convergence RH au niveau des entreprises. LE PRESIDENT ajoute que l'Alliance est une réussite incontestée qui représente l'atout majeur de Renault. Si l'on considère les difficultés que rencontrent les constructeurs qui ont signé des contrats, ils n'ont jamais réussi à sortir un seul projet majeur. C'est là où il est possible de mesurer la difficulté de la tâche et le bénéfice stratégique pour Renault d'avoir réussi non seulement une Alliance avec Nissan, mais aussi des coopérations stratégiques comme celle avec Daimler ou encore avec Mitsubishi.

Pour réussir ces coopérations, il faut être dans un rapport de partenariat « gagnant gagnant ».

Il faut non seulement accepter le fait que rien n'est figé, mais aussi préparer les futures réalisations. LE PRESIDENT cite l'exemple des Achats pour lesquels, en 1999, une coopération avait été envisagée dès le début de l'Alliance et pour laquelle il y avait eu énormément de résistance. Renault s'est donné comme première étape, la réalisation de 30 % des achats en

commun, ce qui était déjà considéré, à l'époque, comme très ambitieux. Aujourd'hui, cette réalisation atteint 100 %.

En 1999, ce chiffre de 100 % au niveau des achats, aurait dressé les deux entreprises l'une contre l'autre. Le fait de le faire par étapes a permis de passer de 30 % à 100 % et ceci a été fait en totale coopération.

Mme DAMESIN souligne que, le 1^{er} avril, Renault a franchi une nouvelle étape de l'Alliance avec la mise en place d'un management commun dans quatre grandes fonctions : l'ingénierie, la fabrication et la logistique, les achats et les ressources humaines.

Pour ces quatre directions de Renault/Nissan, la mission est de développer et de renforcer les synergies pour arriver à 4,3 milliards d'euros à horizon 2016. Cette annonce a été favorablement accueillie par les partenaires sociaux, mais aussi par l'ensemble des salariés qui sont non seulement prêts, mais impatients de voir se réaliser ces synergies.

En tant que Directeur des Ressources Humaines de l'Alliance, Mme DAMESIN peut témoigner du très bon état d'esprit dans lequel ces travaux se réalisent et aussi de la bonne coopération qui se fait entre les équipes de Renault et de Nissan.

Concernant plus particulièrement le domaine des ressources humaines, Renault et Nissan travaillent sur les mêmes objectifs. Il s'agit pour les deux groupes automobiles de développer les compétences, les talents, la diversité, et faire en sorte d'avoir des salariés toujours motivés et toujours prêts à se battre pour l'entreprise. Une enquête vient d'être réalisée au sein de Renault dans laquelle 80 % des salariés indiquent être fiers de travailler pour leur entreprise et qu'ils sont prêts à aller au-delà des missions qui leur sont confiées.

À travers l'analyse des meilleures pratiques de chacun des partenaires, il s'agit de définir ce qui peut être mis en commun au niveau des programmes de formation, de développement des compétences, et comment favoriser davantage les échanges entre les deux groupes et donner aux salariés davantage de perspectives de carrière.

C'est une étape importante dans l'histoire de l'Alliance qui va permettre de mieux exploiter les complémentarités et surtout de rester dans la course des grands constructeurs. En même temps, cette étape s'inscrit dans la continuité des 15 années de l'Alliance, c'est-à-dire 15 années d'avancées pragmatiques fondées sur le respect des identités et des cultures des deux groupes.

LE PRESIDENT indique qu'il laisse Mme SEPEHRI répondre sur le sujet des brevets.

Mme SEPEHRI précise qu'au sein de l'Alliance, chaque entreprise dépose ses propres brevets. L'année dernière, Renault a déposé 620 brevets en son nom propre. Renault est propriétaire des brevets issus de ses propres développements, de même que Nissan. Les deux constructeurs ont recours à des licences croisées permettant d'accéder à certains brevets du partenaire en échange d'une contrepartie.

Cinquième question (en salle):

Un actionnaire souhaite connaître la stratégie qui va découler de la mise en place du partenariat Daimler sur la Twingo.

LE PRESIDENT rappelle qu'avec Daimler, Renault a un partenariat qui inclut la coopération autour d'un produit Twingo // Smart. La raison essentielle pour laquelle ce développement s'est fait avec Daimler, c'était du fait de la Smart. Renault avait refusé de faire une collaboration limitée à un seul projet. Actuellement, Renault a plus de 20 projets en cours avec Daimler. Ces projets représentent un potentiel de 2 millions d'euros de synergies cumulées sur la période 2011/2016. Il est prévu que, dès 2014, ces 2 millions soient dépassés.

Le projet Twingo et Smart, initiateur de cette coopération, est un succès. Twingo est une voiture très bien pensée en matière de design. Ce véhicule a été présenté à Genève où la presse a salué toute la technologie et les innovations autour de ce véhicule.

La Smart, qui a été réalisée dans le cadre du même projet, suivra le même parcours.

Il existe aussi le Citan, qui est un véhicule de la marque Mercedes basé sur la Kangoo de Renault et produit à Maubeuge.

Il faut aussi citer les moteurs :

- le moteur diesel Energy 1,5 l dCi produit par Renault qui équipe, depuis 2012, la Mercedes Classe B, puis Classe A et Citan,
- le moteur diesel R9, produit par Renault, qui équipera, dès juin 2014, le nouveau Mercedes Vito ainsi que la nouvelle Classe C, en septembre.

LE PRESIDENT revient sur l'avantage majeur pour Renault d'avoir su développer des alliances et des partenariats productifs. Non seulement les accords sont signés, mais il faut aussi prendre en compte tout ce qui concerne les produits, les technologies, et les organes qui sont développés autour et qui ont permis à Renault de développer un *business* profitable aussi bien pour le Groupe que pour ses partenaires.

LE PRESIDENT laisse la parole à M. BOLLLORE pour compléter son propos.

M. BOLLLORE remercie LE PRESIDENT et ajoute que la collaboration avec Daimler témoigne aussi d'un respect mutuel qui s'est construit au fur et à mesure des différents projets cités par LE PRESIDENT.

Le Groupe a commencé par le Citan. Sur le plan de l'appréciation de la qualité, Daimler n'avait pas le même regard que Renault sur le véhicule. Grâce à eux, Renault a changé sa façon d'appréhender la qualité extérieure du Kangoo, véhicule qui est le frère du Citan. La collaboration s'est poursuivie avec le nouvel Espace qui a été présenté au Salon de Paris, au cours duquel des séances de travail très fructueuses se sont déroulées avec Daimler. Les équipes de

Daimler ont rencontré les équipes de Renault pour juger ensemble de la qualité perçue du véhicule et de son élaboration, tant sur le plan intérieur qu'extérieur. M. BOLLORE cite les deux motorisations de la future Smart : un moteur de 0.9 litre et un autre d'1 litre, le 0.9 litre étant un turbo compressé.

Le respect mutuel est considérable. Daimler s'est rendu compte de la capacité de Renault à développer des projets d'une très grande complexité comme la Twingo, la Smart 4 portes, mais aussi la Smart 2 portes, en plusieurs versions. Ces projets, notamment dans l'ingénierie, ont forcé le respect de Daimler. Tous les domaines faisant l'objet d'une discussion avec Daimler ne peuvent pas être révélés ici, mais il s'avère très fructueux pour l'entreprise aujourd'hui comme pour demain.

LE PRESIDENT propose d'écouter la question posée le 8 avril dernier, lors de la journée dédiée aux actionnaires.

Sixième question (vidéo):

L'actionnaire demande au Président ce qu'il pense du succès des 6 moteurs Mercedes au GP de Bahreïn. C'est la dixième place d'un moteur Renault.

LE PRESIDENT relève que beaucoup d'actionnaires posent des questions ayant trait à la Formule 1 et il rappelle que Renault a remporté 12 titres de champions du monde en 36 ans, dont les 4 derniers. Renault a remporté 165 victoires, et en 2013, a battu le record de *pole positions* avec 213 pole positions. Le succès de la participation de Renault en Formule 1 n'est donc plus à démontrer.

Renault a accepté, cette année, de promouvoir un très grand changement technique au niveau motorisation, alors qu'il dominait la Formule 1 au cours des 4 dernières années. Il faut savoir que ce changement complet, au niveau technologique, est challengé par Renault, par Mercedes et par Ferrari.

La saison n'est pas terminée. Les ingénieurs de Renault s'appliquent à trouver des solutions pour cette compétition. Renault a gagné pendant les quatre dernière années face à Mercedes et Ferrari qui sont de solides rivaux tant par leurs moyens importants que par leurs équipes compétentes. Les équipes de Renault sont fières d'avoir à relever ce nouveau challenge. La Formule 1 est un investissement important pour l'entreprise. Le but de cet investissement est de promouvoir la marque Renault sur le plan mondial, tout en restant dans un investissement mesuré.

LE PRESIDENT laisse la parole à M. STOLL qui, en tant que responsable de la fonction commerciale et marketing du Groupe, connaît les coûts de la F1.

M. STOLL remercie **LE PRESIDENT**.

Au-delà de l'apport technique que la F1 permet dans le développement des propres produits de Renault, des moteurs, et tous les éléments reliés à la récupération d'énergie, c'est aussi un outil important de développement de notoriété. Il n'y a pas beaucoup d'événements sportifs dans le monde qui arrivent à cumuler pratiquement 1,800 milliard d'audience en une année.

Il y a 19 grands prix de F1 dans le monde, qui sont en constante évolution. Le centre de gravité des grands prix s'est déplacé vers l'Asie. La stratégie se déplace aussi vers l'Asie et l'Inde. Des enquêtes, notamment en Chine, ont été réalisées pour mesurer l'intérêt de Renault à rester dans la F1 d'un point de vue marketing. Le taux de notoriété de Renault auprès des chinois est important et ils ont saisi que Renault était un acteur majeur de cette compétition. En outre, avec ses moteurs, Renault reste un acteur crédible du point de vue technologique. Les coûts de la Formule 1 ont tendance à exploser et les coûts du sponsoring évoluent. Il faut donc regarder en quoi la Formule 1 permet un retour marketing aussi intéressant qu'auparavant. Pour l'instant, le défi est d'être sur le podium, c'est pourquoi Renault reste acteur dans la compétition.

LE PRESIDENT remercie M. STOLL et prend une question dans la salle.

Septième question (en salle) :

Un actionnaire rappelle qu'il avait proposé de mettre au point un test afin d'obtenir un effet ventouse ; avec la Twizy Sport, car il pense que cette entreprise fait courir un risque d'accident en cas de soulèvement du véhicule. Il déplore que LE PRESIDENT n'ait pas eu recours à ses services, pour la prévention de ce risque.

LE PRESIDENT souligne qu'il s'agit d'un aspect très technique, sur lequel l'ingénierie de Renault sera consultée et il sera possible pour cette personne de contribuer à résoudre un éventuel problème au niveau du véhicule et de collaborer ainsi avec Renault.

Huitième question (en salle) :

Un actionnaire se dit préoccupé de l'avenir des sites industriels français et demande aux dirigeants de Renault de fournir un indicateur de la productivité de ces sites. Il précise que le Bilan social de Renault permet d'estimer que la valeur ajoutée par an et par salarié était de 50 000 euros en France, alors que chez Volkswagen la valeur ajoutée est autour de 127 000 euros, soit un écart de presque 2,5 fois plus.

Il souhaite avoir quelques explications car, d'après les rapports de Volkswagen, cet indicateur de productivité est un critère de calcul de la part variable du Président-Directeur général. Etant donné que la productivité est une mesure de l'efficacité des moyens de production mis à disposition des salariés, cette mesure doit servir de critère de performance du Président-Directeur général.

Il souligne qu'il est possible de calculer le nombre de véhicules par an et par salarié pour connaître l'évolution de la productivité de Renault en France ou à l'étranger.

Cet intervenant souhaite avoir l'avis du Président sur le fait que la productivité de Renault baisse en France alors qu'elle augmente en Allemagne et à l'étranger. Il aimerait avoir des précisions sur la responsabilité des dirigeants dans cette baisse et connaître l'analyse qui est faite sur les futures évolutions de cette productivité.

LE PRESIDENT rappelle que Renault a ses propres indicateurs de productivité et qu'ils sont différents de ceux qui ont été mentionnés, mais qu'il est toujours possible de les comparer.

LE PRESIDENT rappelle qu'il a pris un engagement simple : tous les sites seront maintenus à horizon du plan *Drive the Change*. La production de Renault passera, en France, de 500 000 voitures à plus de 700 000 à la fin de l'année 2016 et, pour l'année 2017, il est prévu une augmentation de 40 % de la production.

LE PRESIDENT signale que le marché européen a baissé de plus de 30 % sur la période et qu'il est impossible de ne pas en tenir compte. Certes, Volkswagen a progressé, en passant de 8 à 12 alors que Renault est passé de 18 à 12, ce qui n'est évidemment pas satisfaisant, mais il est indéniable que Renault possède un important potentiel de productivité. L'important, c'est de s'attacher à ce qui compte pour le client. Pour le client qui achète une voiture, les problèmes de productivité du constructeur ne rentrent pas en ligne de compte. Seuls la qualité et le prix ont de l'importance à ses yeux. La responsabilité de Renault est de lui fournir de la qualité à un prix compétitif avec une marque dont il sera fier. La productivité a de l'importance pour l'employé et pour le manager.

En Europe, la productivité s'est effondrée au cours des dernières années alors que, dans certains pays comme la Russie, le Brésil, où la Corée, les marchés se sont très fortement développés pour tous les constructeurs. Enfin, la signature de l'accord de compétitivité a largement contribué à l'amélioration de la productivité des usines en France.

LE PRESIDENT souligne que les plans d'action et les réalisations signés dans l'accord de compétitivité ont tous abouti. L'engagement de Nissan se situait initialement autour de 82 000 véhicules, Nissan a finalement décidé d'aller au-delà de l'engagement pris, et est passé à 132 000 véhicules.

Pour bien mesurer la compétitivité des usines du Groupe en France, il faut attendre que les sites fonctionnent à plein régime.

La Direction industrielle de Renault travaille non seulement sur la charge des sites, mais aussi sur la performance propre de ses sites.

LE PRESIDENT propose de passer à une autre question au niveau de la salle.

Neuvième question :

Un actionnaire, qui précise qu'il est d'origine indienne, est très intéressé par tout ce qui se passe en Inde et notamment dans l'usine à Chennai, spécialement au design. Il aimerait savoir si Renault a un accord avec un partenaire indien. D'autre part, ayant entendu dire par LE PRESIDENT que Renault était la deuxième marque de voiture en Inde, il voudrait savoir si la première marque est une marque indienne ou une autre marque étrangère.

LE PRESIDENT rappelle que Renault n'a plus de partenaire en Inde mais qu'en effet, il existait un partenariat avec Mahindra, il y a quelques années. Actuellement, Renault mène sa propre

approche en Inde, en partenariat avec Nissan, et les deux constructeurs partagent l'usine de Chennai ainsi que le centre technologique basé également à Chennai.

LE PRESIDENT souligne qu'il n'a pas dit que Renault était la deuxième marque en Inde mais que Renault était la deuxième marque en Russie. Cela étant, il indique que Renault est la première marque européenne en Inde. Elle est loin d'être la deuxième marque en Inde, car les cinq premières marques ne sont pratiquement que des marques d'entreprises indiennes, voire de joint-ventures entre des entreprises étrangères et des entreprises indiennes comme Suzuki et Maruti.

LE PRESIDENT propose de passer au vote des résolutions et passe la parole à Mme LE LAY.

➤ **Vote des résolutions**

Mme LE LAY remercie LE PRESIDENT et confirme que le quorum est atteint. D'après la feuille de présence, les actionnaires présents ou représentés possèdent 64,31 % des actions ayant droit de prendre part au vote¹.

Mme LE LAY invite les actionnaires à suivre la présentation des modalités de vote.

(Vidéo sur le vote. Explication technique de vote.)

↪ **A titre ordinaire :**

- **1^{ère} résolution : *Approbation des comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2013.***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels, approuve tels qu'ils ont été présentés, les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013 faisant ressortir un bénéfice net de 1 664 101 672,88 euros. Elle approuve également les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

¹ Pour toutes les résolutions, les résultats en pourcentage des votes « pour, contre et abstentions » sont donnés en arrondi à la décimale supérieure.

Votes pour : 99,81 %

Contre : 0,16 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **2^{ème} résolution : *Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2013***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013, établis conformément aux dispositions des articles L. 233-16 et suivants du Code de commerce faisant ressortir un bénéfice net de 695 017 441 euros. Elle approuve également les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Votes pour : 99,82 %

Contre : 0,15 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **3^{ème} résolution : *Affectation du résultat de l'exercice clos au 31 décembre 2013, fixation du dividende et de sa date de mise en paiement***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires et sur proposition du Conseil d'administration, décide l'affectation suivante du résultat de l'exercice :

Bénéfice de l'exercice	1 664 101 672,88 euros
Dotation à la réserve légale	-
Solde	1 664 101 672,88 euros
Report à nouveau antérieur	6 438 656 747,67 euros

Bénéfice distribuable de l'exercice	8 102 758 420,55 euros
Dividendes	508 642 328,48 euros
Report à nouveau	7 594 116 092,07 euros

Le montant global de dividende de 508 642 328,48 euros a été déterminé sur la base d'un nombre d'actions composant le capital social de 295 722 284 au 31 décembre 2013. Il sera ainsi distribué à chacune des actions de la Société ayant droit au dividende, un dividende de 1,72 euro par action.

Le dividende sera détaché le 12 mai 2014 et mis en paiement à compter du 15 mai 2014.

Dans le cas où, lors de la mise en paiement du dividende, la Société détiendrait dans le cadre des autorisations données une partie de ses propres actions, le montant correspondant aux dividendes non versés en raison de cette détention serait affecté au compte « report à nouveau ».

En outre, le montant global du dividende et, par conséquent, le montant du report à nouveau seront ajustés afin de tenir compte des actions nouvelles ouvrant droit aux dividendes émises sur exercice des options de souscription d'actions ou en cas d'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement jusqu'à la date de la présente Assemblée générale.

Il est précisé que ce dividende est éligible à l'abattement de 40 % prévu par le 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé ci-dessous le montant des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents, le montant des revenus distribués au titre de ces mêmes exercices éligibles à l'abattement de 40 % ainsi que celui des revenus non éligibles à cet abattement :

	EXERCICE 2010	EXERCICE 2011	EXERCICE 2012
Dividende par action	0,30 €	1,16 €	1,72 €
Montant des revenus distribués éligibles à l'abattement de 40 %	0,30 €	1,16 €	1,72 €
Montant des revenus distribués non éligibles à l'abattement de 40 %	-	-	-

Votes pour : 99,63 %

Contre : 0,34 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **4^{ème} résolution : *Approbation d'une convention réglementée visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes s'agissant notamment des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, statuant sur ce rapport, approuve la convention nouvelle conclue entre Renault SA, Nissan Motor Co., Ltd, Renault-Nissan B.V. et Daimler AG, autorisée par le Conseil d'administration du 13 décembre 2013, et prend acte des informations relatives aux conventions conclues et des engagements pris au cours des exercices antérieurs qui y sont mentionnées.

Votes pour : 99,74 %

Contre : 0,24 %

Abstentions : 0,02 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **5^{ème} résolution : *Rapport des Commissaires aux comptes sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, prend acte du rapport des Commissaires aux comptes sur les éléments servant à la détermination de la rémunération des titres participatifs.

Votes pour : 99,82 %

Contre : 0,15 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **6^{ème} résolution : *Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Carlos Ghosn***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de M. Carlos Ghosn, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Votes pour : 85,18 %

Contre : 14,79 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **7^{ème} résolution : *Approbation de l'engagement de retraite au bénéfice de M. Carlos Ghosn visé à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes s'agissant de l'engagement visé à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce approuve, l'engagement de retraite pris au bénéfice de M. Carlos Ghosn qui y figure et tel que décrit dans le document de référence 2013, chapitre 3.3.1 « *Rémunération du dirigeant mandataire social* ».

Votes pour : 66,80 %

Contre : 33,16 %

Abstentions : 0,04 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **8^{ème} résolution : *Avis sur les éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice 2013 à M. Carlos Ghosn***

L'Assemblée générale consultée en application de la recommandation du paragraphe 24.3 du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF révisé en juin 2013, lequel constitue le code

de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, et statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de rémunérations dus ou attribués au titre de l'exercice 2013 à M. Carlos Ghosn, Président-Directeur général, tels qu'ils figurent dans le document de référence 2013, chapitre 3.3.1 « *Rémunération du dirigeant mandataire social* ».

Votes pour : 64,34 %

Contre : 35,63 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **9^{ème} résolution : *Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Marc Ladreit de Lacharrière***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de M. Marc Ladreit de Lacharrière, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Votes pour : 91,68 %

Contre : 8,26 %

Abstentions : 0,05 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **10^{ème} résolution : *Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Franck Riboud***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de M. Franck Riboud, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Votes pour : 82,97 %

Contre : 16,97 %

Abstentions : 0,06 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **11^{ème} résolution : *Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Hiroto Saikawa, administrateur représentant Nissan.***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de M. Hiroto Saikawa, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Votes pour : 86,02 %

Contre : 13,95 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **12^{ème} résolution : *Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Pascale Sourisse***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de Mme Pascale Sourisse pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Votes pour : 94,31 %

Contre : 5,64 %

Abstentions : 0,05 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **13^{ème} résolution : *Nomination d'un nouvel administrateur – M. Patrick Thomas (en remplacement de M. Bernard Delpit)***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, nomme Monsieur Patrick Thomas en qualité d'administrateur pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Votes pour : 99,18 %

Contre : 0,73 %

Abstentions : 0,09 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **14^{ème} résolution : *Renouvellement des mandats de Commissaires aux comptes titulaire et suppléant***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir constaté l'expiration, à l'issue de la présente Assemblée générale, des mandats de Ernst & Young, Commissaire aux comptes titulaire, et de la société Auditex, Commissaire aux comptes suppléant, et après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration, décide de renouveler pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019, les mandats des Commissaires aux comptes :

Titulaire :

Ernst & Young Audit

Tour First

1-2 place des Saisons

92400 Courbevoie - Paris La Défense 1

Suppléant :

Auditex

1-2 place des Saisons

92400 Courbevoie - Paris La Défense 1

Votes pour : 92,53 %

Contre : 7,44 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **15^{ème} résolution : *Nomination de Commissaires aux comptes titulaire et suppléant***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir constaté l'expiration, à l'issue de la présente Assemblée générale, du mandat de Deloitte & Associés, Commissaire aux comptes titulaire, et de la société BEAS, Commissaire aux comptes suppléant, et après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer en qualité de Commissaires aux comptes, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 :

Titulaire :

KPMG S.A.

Immeuble Le Palatin

3, cours du Triangle

92939 Paris La Défense Cedex

Suppléant :

KPMG Audit ID S.A.S.

Immeuble Le Palatin

3, cours du Triangle

92939 Paris La Défense Cedex

Votes pour : 98,57 %

Contre : 1,40 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **16^{ème} résolution : *Autorisation donnée au Conseil d'administration d'opérer sur les actions de la Société pour une durée de 18 mois***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 à 241-6 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et du Règlement n° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003, 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 :

i. d'utiliser tout ou partie des actions acquises pour mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions ou plan d'attribution gratuite d'actions, ou toute autre forme d'attribution, d'allocation ou de cession destinées aux salariés et dirigeants de la Société et de son Groupe et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, dans les conditions fixées par la loi ;

ii. de les annuler, notamment pour compenser la dilution liée à l'exercice des options de souscription d'actions ou l'acquisition d'actions attribuées gratuitement sous réserve de l'adoption de la dix-septième résolution soumise à la présente Assemblée générale ;

iii. de remettre tout ou partie des actions acquises lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par conversion, exercice, remboursement ou échange ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société, dans le cadre de la réglementation boursière ;

iv. d'animer le marché secondaire ou la liquidité de l'action Renault par un Prestataire de Services d'Investissement indépendant au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF ;

v. d'utiliser tout ou partie des actions acquises pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ; et

vi. plus généralement, de réaliser toute autre opération admise, ou qui viendrait à être autorisée, par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'AMF.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être opérés par tous moyens, sous réserve du respect de la réglementation en vigueur, y compris de gré à gré et par bloc d'actions, par l'utilisation d'instruments financiers dérivés, et la mise en place de stratégies optionnelles dans le respect de la réglementation applicable, et aux époques que le Conseil d'administration appréciera.

L'Assemblée générale fixe à cent vingt (120) euros, par action, hors frais d'acquisition, le prix maximum d'achat (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie),

d'une part, et le nombre d'actions pouvant être acquises à 10 % au plus du capital social, d'autre part, étant rappelé que a) cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée générale et que b) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le Règlement général de l'AMF, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % du capital prévu ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Cette limite de 10 % du capital social correspondait au 31 décembre 2013 à 29 572 228 actions. Le montant total que la Société pourra consacrer au rachat de ses propres actions ne pourra pas dépasser 3 548,7 millions d'euros, étant précisé qu'en cas d'opération sur le capital de la Société, ce montant sera ajusté en conséquence.

Les opérations effectuées par le Conseil d'administration en vertu de la présente autorisation pourront intervenir à tout moment, sauf en période d'offre publique visant la Société, pendant la durée de validité du programme de rachat d'actions.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de commerce, la Société ne pourra posséder, directement ou par l'intermédiaire d'une personne agissant en son propre nom, plus de 10 % du total de ses propres actions, ni plus de 10 % d'une catégorie déterminée.

Le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation ou échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5 % du capital.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, attribution de titres gratuits, augmentation du nominal de l'action ainsi qu'en cas, soit d'une division, soit d'un regroupement des titres ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, 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.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, afin que, dans le respect des dispositions légales et réglementaires en vigueur, il procède aux réallocations permises des actions rachetées en vue de l'un des objectifs du programme à un ou plusieurs de ses autres objectifs, ou bien à leur cession, sur le marché ou hors marché, étant précisé que ces réallocations et cessions pourront porter sur les actions rachetées dans le cadre des autorisations de programme antérieures, et d'une manière générale assurer l'exécution de la présente résolution et faire tout ce qui est nécessaire.

La présente autorisation est donnée pour une durée maximum de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; ladite autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Votes pour : 99,31 %

Contre : 0,66 %

Abstentions : 0,03

➤ *La résolution est adoptée.*

↳ **À titre extraordinaire.**

- **17^{ème} résolution : Autorisation donnée au Conseil d'administration de réduire le capital de la Société par annulation d'actions propres**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, avec faculté de subdélégation :

- à annuler en une ou plusieurs fois, dans les proportions et les époques qu'il déterminera, les actions acquises au titre de la mise en œuvre de toute autorisation donnée par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce, par période de vingt-quatre mois dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social (la limite de 10 % s'appliquant à un nombre d'actions ajusté, le cas échéant, en fonction des opérations pouvant affecter le capital social postérieurement à la présente Assemblée générale) et à réduire corrélativement le capital social en imputant la différence entre la valeur de rachat des titres et leur valeur nominale sur tous postes de réserves ou primes ;
- à arrêter le montant définitif de cette ou ces réductions de capital, en fixer les modalités et en constater la réalisation ; et
- à modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes les formalités nécessaires.

La présente autorisation est donnée pour une durée maximale de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; ladite autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Votes pour : 99,42 %

Contre : 0,55 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **18^{ème} résolution : *Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-132, L. 225-133, L. 225-134 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les dispositions légales, la compétence de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, avec maintien du droit préférentiel de souscription, l'émission, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en toute autre devise (y compris en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies), d'actions ordinaires de la Société ou de sociétés dont elle détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès, par tous moyens, immédiat ou à terme, au capital de la Société ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, émises à titre gratuit ou onéreux, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, dont la souscription pourra être opérée en numéraire, notamment par compensation avec des créances liquides et exigibles, ou pour partie en numéraire et pour partie par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission ;

- décide que le montant nominal total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation est limité à un montant de trois cent cinquante (350) millions d'euros ou à la contre-valeur de ce montant à la date de décision d'émission (soit au 31 décembre 2013, environ 30 % du capital), en cas d'émission en une autre devise ou en une unité de comptes fixée par référence à plusieurs devises, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions ordinaires supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi ou aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital social. Sur ce plafond s'imputera le montant nominal des augmentations de capital susceptibles de résulter de la présente résolution, ainsi que des dix-neuvième à vingt-deuxième résolutions et de la vingt-quatrième résolution soumises à la présente Assemblée générale ;

- décide que le montant global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, qui pourront résulter de la présente délégation sera limité à un montant nominal d'un (1) milliard d'euros, ou à la contre-valeur de ce montant à la date de décision d'émission, en cas d'émission en une autre devise ou en une unité de comptes fixée par référence à plusieurs devises. Ce plafond est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission pourrait

résulter de cette résolution ainsi que des dix-neuvième à vingt-deuxième résolutions soumises à la présente Assemblée générale. Ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;

- décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible. En outre, le Conseil d'administration aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre 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, si le Conseil d'administration en a décidé la possibilité, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, chacune des facultés offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce, ou certaines d'entre elles seulement ;

- constate, en tant que de besoin, que cette 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 en vertu de la présente résolution, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

- décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises dans le cadre de la délégation susvisée, sera au moins égale à la valeur nominale des actions ;

- donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation et dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment déterminer le prix, les modalités, les dates des émissions, les dates de jouissance et les modalités de libération ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières à émettre dans les cas et limites prévus par les dispositions réglementaires et contractuelles, ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir, constater la réalisation de l'augmentation de capital social en résultant, le cas échéant, procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social conformément aux dispositions légales et réglementaires et aux stipulations contractuelles et procéder à toute modification corrélative des statuts. En outre, le Conseil d'administration 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, conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et demander la cotation des titres émis ;

- décide qu'en cas d'émission de titres de créance, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, notamment pour

décider de leurs termes, conditions et caractéristiques et notamment 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 ordinaires de la Société.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; ladite délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Votes pour : 98,79 %

Contre : 1,18 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **19^{ème} résolution : ² Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et constaté la libération intégrale du capital social, et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 et L. 228-92 et suivants du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les dispositions légales, sa compétence de décider l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en toute autre devise (y compris en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies), et par offre au public (y compris une offre comprenant une offre au public) d'actions ordinaires de la Société et de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, émise à titre gratuit ou onéreux, au capital de la Société ou de sociétés dont elle détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital, ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, dont la souscription pourra être opérée en numéraire, notamment par compensation

² En raison d'un problème technique, cette résolution a fait l'objet d'un deuxième vote qui a annulé et remplacé le premier vote. Les résultats du deuxième vote sont ceux indiqués dans le présent document.

avec des créances liquides et exigibles ; les offres au public, décidées en vertu de la présente résolution, pourront être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à des offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, décidées en application de la vingtième résolution soumise à la présente Assemblée générale ;

- décide que le montant nominal total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation, est limité à un montant de cent vingt (120) millions d'euros ou à la contre-valeur de ce montant à la date de décision d'émission (soit au 31 décembre 2013, environ 10 % du capital), en cas d'émission en une autre devise ou en une unité de comptes fixée par référence à plusieurs devises, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions ordinaires supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi ou aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital social. Le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles de résulter de la présente résolution, de la dix-huitième résolution, de la vingtième à la vingt-deuxième résolution, et de la vingt-quatrième résolution soumises à la présente Assemblée générale ne pourra excéder le plafond de trois cent cinquante (350) millions d'euros fixé à la dix-huitième résolution ci-avant ;

- décide que le montant global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, au titre de la présente résolution, ne pourra être supérieur à un (1) milliard d'euros, ou à sa contre-valeur en devises étrangères à la date de décision d'émission, ce montant s'imputant sur le plafond global d'un (1) milliard d'euros fixé à la dix-huitième résolution ci-avant. Ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;

- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, étant entendu que le Conseil d'administration pourra décider de conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité sur la totalité de l'émission pendant le délai et dans les conditions qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires. Cette priorité de souscription ne donnera pas lieu à la création de droits négociables, mais pourra, si le Conseil d'administration l'estime opportun, être exercée tant à titre irréductible que réductible ;

- décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, si le Conseil d'administration en a décidé la possibilité, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, une ou plusieurs des facultés suivantes : (i) limiter, le cas échéant, l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée, (ii) répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix, ou (iii) offrir au public tout ou partie des actions non souscrites ;

- constate, en tant que de besoin, que cette 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 en vertu de la présente résolution, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

- décide que le prix d'émission des actions sera au moins égal au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission (soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant sa fixation, diminuée d'une décote maximale de 5 %) ;

- décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment déterminer le prix, les modalités, les dates des émissions, les dates de jouissance et les modalités de libération ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières à émettre dans les cas et limites prévus par les dispositions réglementaires et contractuelles, ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir, constater la réalisation de l'augmentation de capital social en résultant, le cas échéant, procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social conformément aux dispositions légales et réglementaires et aux stipulations contractuelles et procéder à toute modification corrélative des statuts. En outre, le Conseil d'administration 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, conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et demander la cotation des titres émis ;

- décide qu'en cas d'émission de titres de créance, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, notamment pour décider de leurs termes, conditions et caractéristiques et notamment 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.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; ladite délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Votes pour : 86,30 %

Contre : 13,66 %

Abstentions : 0,04 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **20^{ème} résolution : *Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie de placement privé visé à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et constaté la libération intégrale du capital social, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 et L. 228-92 et suivant du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par les dispositions légales, sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou à l'étranger, par une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, en euros ou en toute autre devise (y compris en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies), à l'émission d'actions ordinaires et de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, émises à titre gratuit ou onéreux, au capital de la Société ou d'une société dont elle détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, dont la souscription pourra être opérée en numéraire, notamment par compensation avec des créances liquides et exigibles. Les offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier décidées en vertu de la présente résolution, pourront être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à des offres au public décidées en application de la dix-neuvième résolution soumise à la présente Assemblée générale ;

- décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation, est limité à un montant de soixante (60) millions d'euros ou à la contre-valeur de ce montant à la date de décision d'émission (soit au 31 décembre 2013, environ 5 % du capital), en cas d'émission en une autre devise ou en une unité de comptes fixée par référence à plusieurs devises, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi ou aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond de cent vingt millions (120) d'euros fixé à la dix-neuvième résolution. Le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles de résulter de la présente résolution, de la dix-huitième, dix-neuvième, vingt-et-unième, vingt-deuxième et vingt-quatrième

résolutions soumises à la présente Assemblée générale ne pourra excéder le plafond de trois cent cinquante (350) millions d'euros fixé à la dix-huitième résolution ci-avant ;

- décide que le montant global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, au titre de la présente résolution, ne pourra être supérieur à un (1) milliard d'euros, ou à sa contre-valeur en devises étrangères à la date de décision d'émission, ce montant s'imputant sur le plafond global d'un (1) milliard d'euros fixé à la dix-huitième résolution ci-avant. Ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;

- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et aux valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre qui peuvent être émises en application de la présente résolution ;

- constate, en tant que de besoin, que cette 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 en vertu de la présente résolution, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

- décide que le prix d'émission des actions sera au moins égal au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission, soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant sa fixation, diminuée d'une décote maximale de 5 %) ;

- décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment déterminer le prix, les modalités, les dates des émissions, les dates de jouissance et les modalités de libération ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières à émettre dans les cas et limites prévus par les dispositions réglementaires et contractuelles ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir, constater la réalisation de l'augmentation de capital social en résultant, le cas échéant, procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social conformément aux dispositions légales et réglementaires et aux stipulations contractuelles et procéder à toute modification corrélative des statuts.

En outre, le Conseil d'administration 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, conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et demander la cotation des titres émis ;

- décide qu'en cas d'émission de titres de créance, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, notamment pour décider de leurs termes, conditions et caractéristiques et notamment 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.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; ladite délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Votes pour : 86,81 %

Contre : 13,16 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

21^{ème} résolution : Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et statuant conformément aux articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-148, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, la compétence de décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou à l'étranger, l'émission d'actions ordinaires de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, émise à titre gratuit ou onéreux, au capital de la Société, en rémunération des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société en France ou à l'étranger, selon les règles locales (y compris de toute opération ayant le même effet qu'une offre publique d'échange ou pouvant y être assimilée), sur les titres de la Société ou les titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 225-148 susvisé ;

- décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisés, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation, est limité à un montant de cent vingt (120) millions d'euros, étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond de cent vingt (120) millions d'euros fixé à la dix-neuvième résolution de la présente Assemblée générale, et que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles de résulter de la présente résolution, de la dix-huitième à la vingtième résolutions, de la vingt-

deuxième résolution et de la vingt-quatrième résolution soumises à la présente Assemblée générale ne pourra excéder le plafond de trois cent cinquante (350) millions d'euros fixé à la dix-huitième résolution ci-avant. Ce montant sera augmenté du montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi ou aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

- décide que le montant global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances, au titre de la présente résolution, ne pourra être supérieur à un (1) milliard d'euros, ou à sa contre-valeur en devises étrangères à la date de décision d'émission, ce montant s'imputant sur le plafond global d'un (1) milliard d'euros fixé à la dix-huitième résolution ci-avant. Ce plafond sera majoré, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair ;

- décide de supprimer, en tant que de besoin, au profit des porteurs de ces titres, le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions ordinaires et aux valeurs mobilières à émettre ;

- constate, en tant que de besoin, que cette 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 en vertu de la présente résolution, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

- décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente résolution, et notamment fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, constater le nombre de titres apportés à l'échange, déterminer le prix, les modalités, les dates des émissions, les dates de jouissance, et les modalités de libération ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières à émettre dans les cas et limites prévus par les dispositions réglementaires et contractuelles, ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir, constater la réalisation de l'augmentation de capital social en résultant, le cas échéant, procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social conformément aux dispositions légales et réglementaires et aux stipulations contractuelles et procéder à toute modification corrélative des statuts. En outre, le Conseil pourra inscrire au passif du bilan à un compte « prime d'apport », la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale, procéder à l'imputation sur la « prime d'apport » de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'offre et prendre généralement toutes dispositions utiles, conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et demander la cotation des titres émis ;

- décide qu'en cas d'émission de titres de créance, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, notamment pour décider pour décider de leurs termes, conditions et caractéristiques et notamment 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.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; ladite délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Votes pour : 88,87 %

Contre : 11,09 %

Abstentions : 0,04 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **22^{ème} résolution : Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société (hors le cas d'une offre publique d'échange initiée par la Société)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, dans les conditions légales et réglementaires, conformément à l'article L. 225-147 du Code de commerce, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou à l'étranger, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à des augmentations de capital par l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société ou de sociétés dont elle détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;

- décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation ne peut excéder, outre la limite légale de 10 % du capital social (ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée), un montant de cent

vingt (120) millions d'euros, étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond de cent vingt (120) millions d'euros fixé à la dix-neuvième résolution de la présente Assemblée générale, et que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles de résulter de la présente résolution, de la dix-huitième à la vingt et unième résolutions et à la vingt-quatrième résolution soumises à la présente Assemblée générale ne pourra excéder le plafond de trois cent cinquante (350) millions d'euros fixé à la dix-huitième résolution ci-avant. Ce montant sera augmenté du montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi ou aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

- décide de supprimer, en tant que de besoin, le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions ordinaires au profit des porteurs de titres de capital ou de valeurs mobilières, objets de l'apport en nature ;

- décide que le Conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les limites fixées par la loi, en vue de mettre en œuvre la présente délégation, notamment pour statuer, sur le rapport du Commissaire aux apports, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers et leurs valeurs, déterminer le nombre d'actions à émettre, ainsi que leurs termes et conditions, constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation, procéder à la modification corrélative des statuts, imputer les frais de toute émission sur le montant des primes qui y sont afférentes et prendre généralement toutes dispositions utiles, conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et demander la cotation des titres émis.

L'autorisation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; ladite délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Votes pour : 88,48 %

Contre : 11,49 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **23^{ème} résolution : Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, de bénéfices ou primes**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, et statuant conformément aux articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code du commerce :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, la compétence à l'effet d'augmenter, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, le capital social dans la limite d'un montant nominal maximum d'un (1) milliard d'euros (soit au 31 décembre 2013, environ 90 % du capital) par l'incorporation successive ou simultanée au capital de tout ou partie des réserves, bénéfiques ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise, à réaliser par création et attribution gratuite d'actions ou par majoration du nominal des titres de capital ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés. Le plafond de la présente délégation est autonome et distinct des plafonds des augmentations de capital pouvant résulter des émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital autorisées par les autres résolutions soumises à la présente Assemblée générale. À ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;

- décide que les droits formant rompus ne seront ni négociables, ni cessibles, et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions légales ;

- décide que le Conseil d'administration dispose de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation et notamment de déterminer les dates, modalités et autres caractéristiques des émissions, fixer les montants à émettre et plus généralement de prendre toutes dispositions pour en assurer la bonne fin, accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital correspondantes, constater l'augmentation de capital, demander la cotation des titres émis et procéder aux modifications corrélatives des statuts.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; ladite délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet à hauteur de la partie non autorisée de cette délégation.

Votes pour : 99,80 %

Contre : 0,17 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

- **24^{ème} résolution : *Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société ou de sociétés qui lui sont liées, avec suppression du droit préférentiel de souscription***

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail et des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, la compétence à l'effet d'augmenter le capital social dans la limite d'un plafond autonome de 1 % du capital, étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond de cent vingt (120) millions d'euros fixé à la dix-neuvième résolution et que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles de résulter de la présente résolution et de la dix-huitième à la vingt-deuxième résolutions soumises à la présente Assemblée générale ne pourra excéder le plafond de trois cent cinquante (350) millions d'euros fixé à la dix-huitième résolution ci-avant, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur ses seules délibérations, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, émise à titre gratuit ou onéreux, au capital de la Société réservés aux adhérents à un plan (i) d'épargne d'entreprise, ou (ii) de Groupe, salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise française ou étrangère du Groupe qui lui est liée au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, et qui est détenue majoritairement, directement ou indirectement par la Société, l'émission de titres pouvant être réalisée par versement en numéraire, ou par l'incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes en cas d'attribution gratuite d'actions ou autres titres donnant accès au capital au titre de la décote et/ou de l'abondement. Le plafond mentionné ci-avant sera augmenté du montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi ou aux stipulations contractuelles éventuellement applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires en faveur desdits bénéficiaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières à émettre ;

- constate, en tant que de besoin, que cette 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 en vertu de la présente résolution, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

- décide que le Conseil d'administration pourra prévoir l'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès, immédiatement ou à terme 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 ;

- décide que :
 - ✓ le prix d'émission des actions ordinaires 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,
 - ✓ les caractéristiques des émissions des autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société seront arrêtées par le Conseil d'administration dans les conditions fixées par la réglementation ;
 - ✓ décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment :
 - ✓ décider et fixer les modalités d'émission et d'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital, en application de l'autorisation conférée ci-avant ainsi que, le cas échéant y surseoir,
 - ✓ déterminer le montant à émettre, le prix, les modalités, les dates des émissions, les dates de jouissance et les modalités de chaque émission ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre,
 - ✓ suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières à émettre dans les cas et limites prévus par les dispositions réglementaires et contractuelles,
 - ✓ procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital social conformément aux dispositions légales et réglementaires et aux stipulations contractuelles,
 - ✓ 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, conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et demander la cotation des titres émis,

- ✓ 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 et, 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, et 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, est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale ; ladite délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet à hauteur de la partie non utilisée de cette délégation.

Votes pour : 97,98 %

Contre : 1,99 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

↪ **À titre ordinaire.**

- **25^{ème} résolution : *Pouvoirs pour accomplir les formalités***

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur de copie ou d'extrait du procès-verbal de la présente Assemblée générale pour accomplir toutes les formalités de dépôt et de publication prévues par la loi.

Votes pour : 99,83 %

Contre : 0,14 %

Abstentions : 0,03 %

➤ *La résolution est adoptée.*

L'Assemblée générale est maintenant terminée. LE PRESIDENT espère qu'elle a répondu aux attentes des actionnaires et les remercie pour leur présence, pour l'attachement qu'ils ont témoigné à Renault et pour la confiance qu'ils ont bien voulu lui renouveler pour conduire la stratégie de Renault au cours de ces quatre prochaines années.

LE PRESIDENT donne rendez-vous aux actionnaires l'année prochaine mais avant de se quitter il les invite à visiter l'exposition et à se retrouver autour d'un verre de l'amitié.

L'ordre du jour étant épuisé et plus personne ne demandant la parole, LE PRESIDENT, déclare la séance levée à 17h55.