

RENAULT

9 février 2006

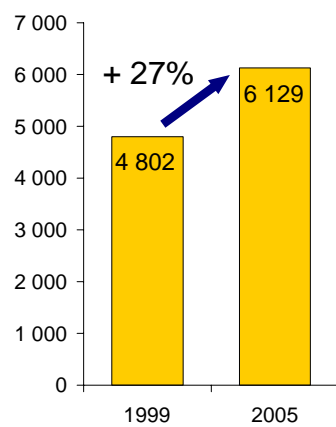


ATOUT 1 : L'ALLIANCE

RENAULT NISSAN

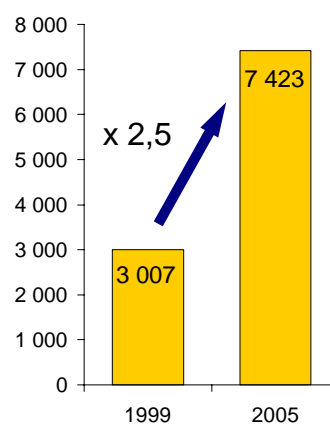
Ventes

En milliers d'unités



Marge opérationnelle

En millions d'euros





ATOUT 2 : DES PROJETS PROMETTEURS GÉOGRAPHIQUES



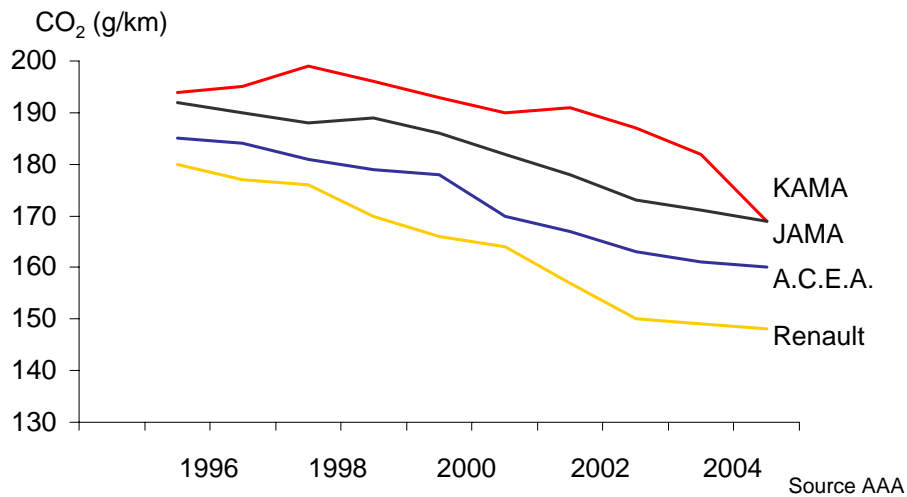
ATOUT 2 : DES PROJETS PROMETTEURS PRODUITS





ATOUT 2 : DES PROJETS PROMETTEURS TECHNOLOGIQUES

Une gamme efficace en consommation et émissions de CO₂



ATOUT 3 : UN BILAN FINANCIER SAIN

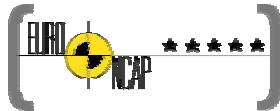
- Fonds propres 19,6 milliards d'euros
- Endettement net 2,3 milliards d'euros, soit 11,5% des fonds propres
- 44,3% Nissan (capitalisation boursière* = 41 873 M€)
- 20% Volvo (capitalisation boursière* = 16 992 M€)

* au 31/01/2006



ATOUT 4 - CAPACITE A SE MOBILISER POUR DES PERCEES

Double victoire de Renault en F1



Seul constructeur avec 8 modèles 5 étoiles



Clio



Modus



Mégane



Mégane
Coupé-cabriolet



Scénic



Laguna II



Vel Satis



Espace IV



CINQ OPPORTUNITES DE PROGRES

- L'image de marque
- La gamme
- Les coûts d'investissements
- Le système de management à l'international
- Le centrage clients / profit

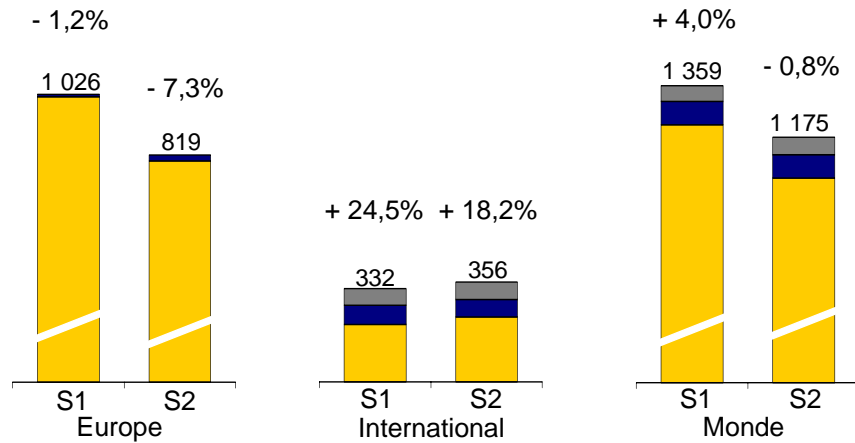


VENTES MONDIALES (VP+VU) EN 2005

2 533 k unités, soit + 1,7% vs. 2004

En milliers d'unités

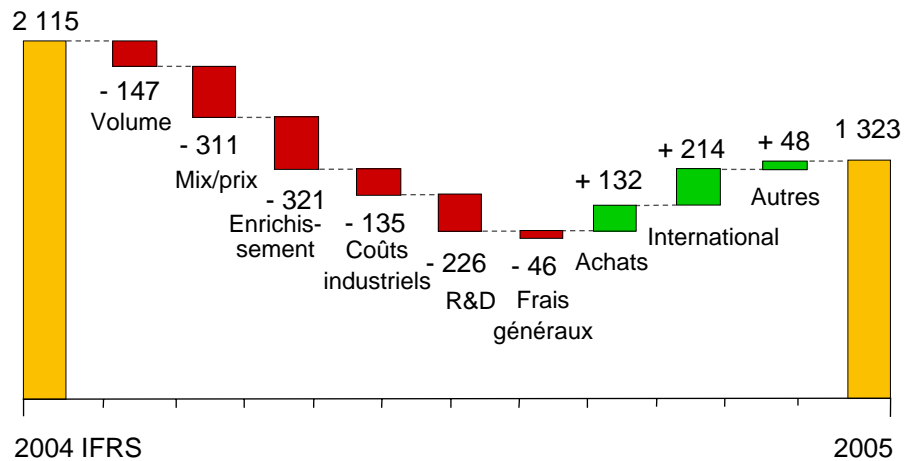
Renault Samsung Dacia



EVOLUTION DE LA MARGE OPERATIONNELLE

En millions d'euros

Variation 2005 / 2004 : - 792 M€





RESULTATS RESUMES

En millions d'euros	2004	2005	Variation
Ventes mondiales - K unités	2 490	2 533	+ 1,7 %
Chiffre d'affaires	40 292	41 338	+ 1,9 %*
Marge opérationnelle	2 115	1 323	- 37,4 %
En % du CA	5,2 %	3,2 %	- 2 pts
Entreprises associées	1 923	2 597	+ 35.0 %
Résultat net, part du Groupe	2 836	3 367	+ 18,7 %
Endettement financier net	1 567	2 252	+ 685M€

* A périmètre identique



PERSPECTIVES 2006

- Marchés en légère baisse en Europe et en croissance sur la plupart des autres marchés où Renault est présent
 - Commercialisation en année pleine de nouvelle Clio
 - Phases 2 de Mégane, Scénic, Espace, Trafic et phase 3 de Master
 - Lancements de Logan break et Logan VU
- ➔ Une marge opérationnelle de 2,5% du chiffre d'affaires



RENAULT CONTRAT *2009*

Positionner durablement Renault comme le constructeur automobile généraliste européen le plus rentable



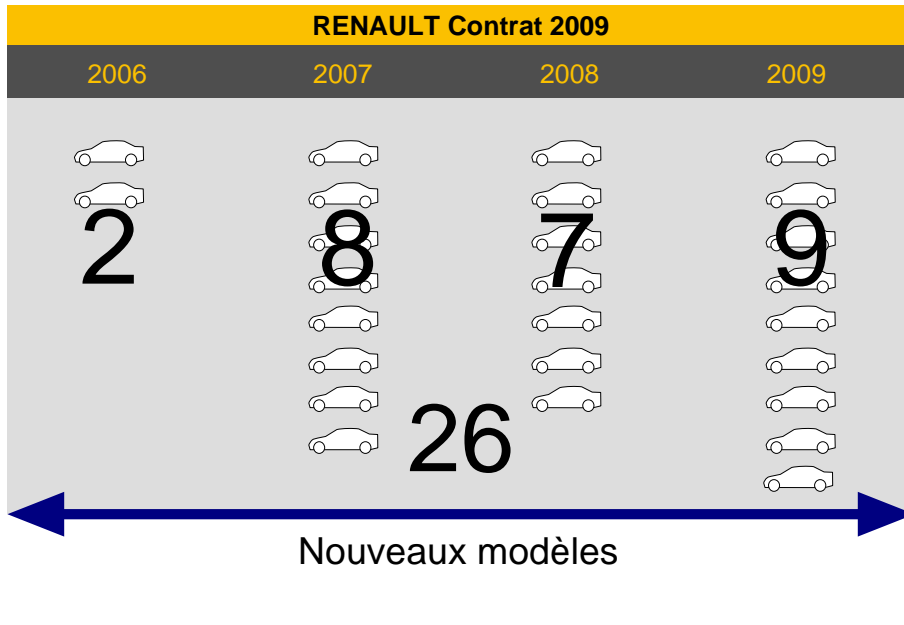
ENGAGEMENT QUALITE

Future Laguna dans le top 3

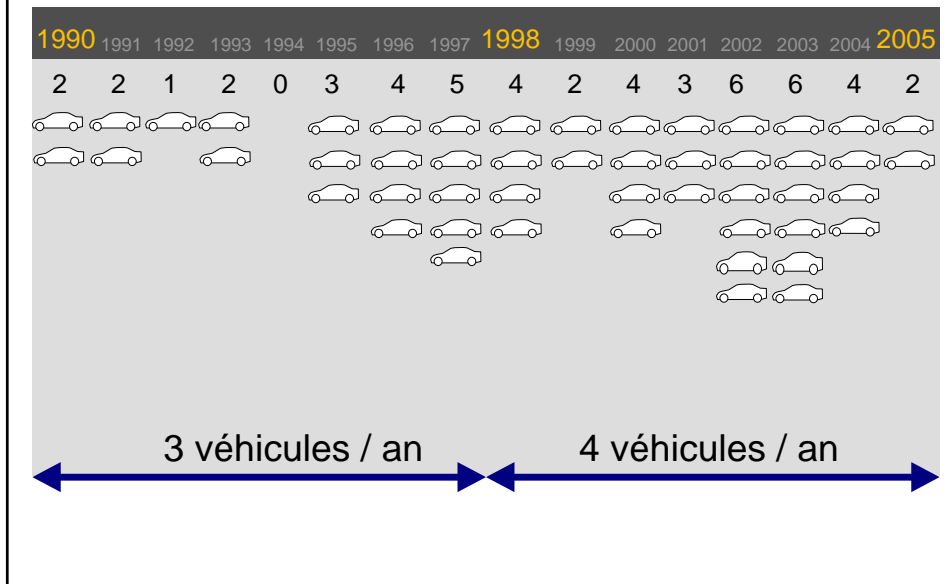
- en qualité du produit
- en qualité de service



RENFORCEMENT ET ELARGISSEMENT DU PLAN PRODUIT



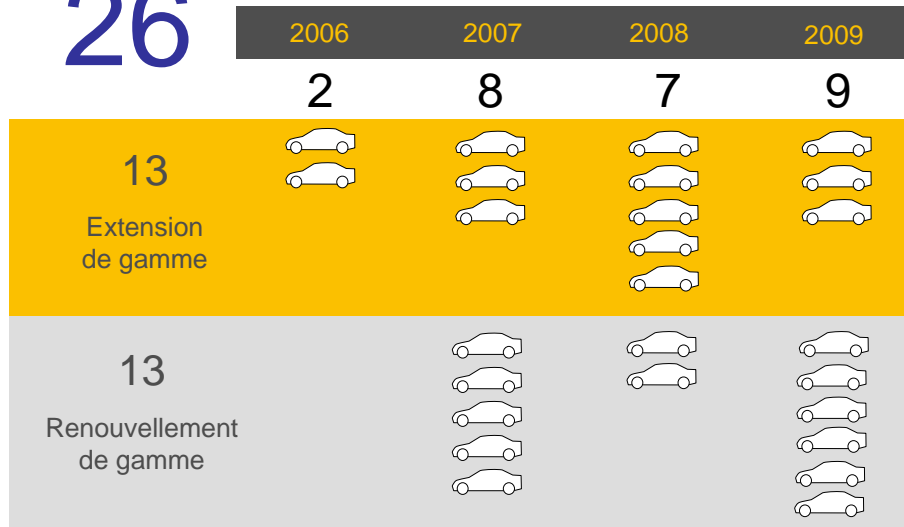
HISTORIQUE DES LANCEMENTS PRODUIT





LE PLAN PRODUIT

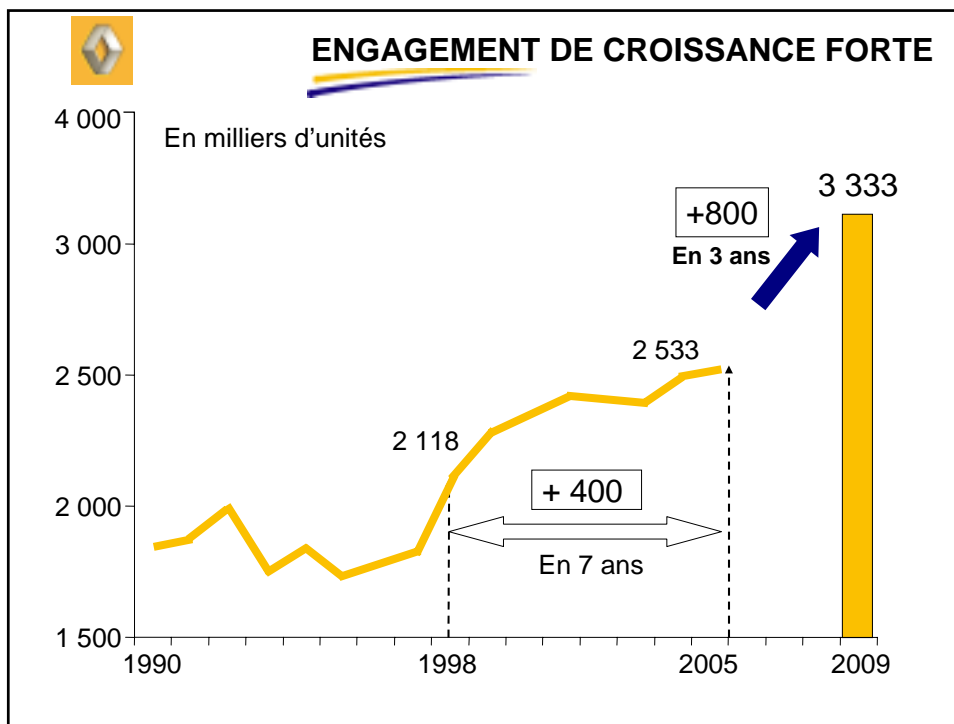
26



ETRE PARMIS LES 3 MEILLEURS EN EMISSION DE CO₂

Dès 2008

- Vendre 1 million de véhicules à moins de 140 g de CO₂ par km
- Dont un tiers à moins de 120 g de CO₂ par km

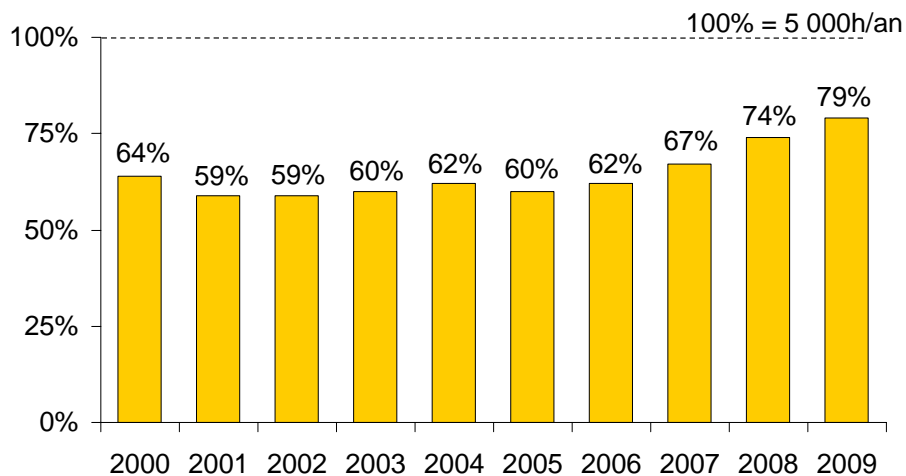


- ### RESSOURCES DEGAGEES POUR REALISER LE PLAN
- Achats : -14% sur 3 ans
 - Fabrication : -12% sur 4 ans



UTILISATION DES CAPACITES MONDE

Usines Renault

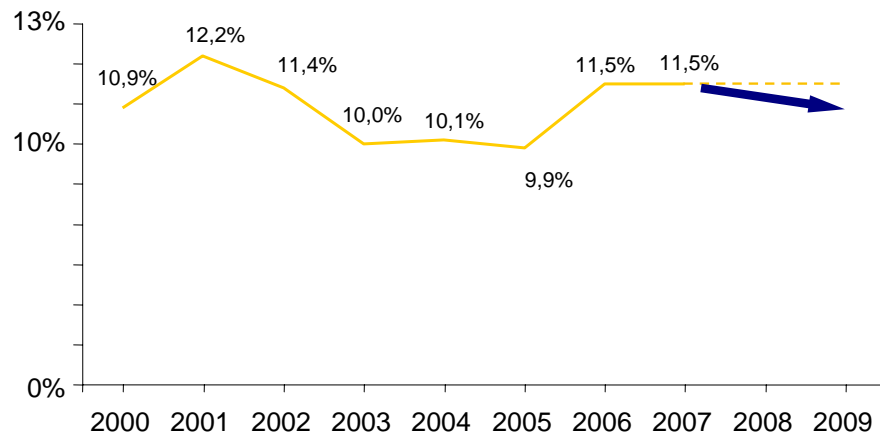


RESSOURCES POUR REALISER LE PLAN

- Achats : -14% sur 3 ans
- Fabrication : -12% sur 4 ans
- Logistique : - 9% sur 4 ans
- Frais généraux : < à 4% du CA en 2009
- Coût distribution en Europe par voiture : - 8 %
- Optimisation du coût des investissements :
cible - 50%



R&D ET CAPEX



MANAGEMENT

Un management transversal centré sur la satisfaction des clients, piloté par le profit

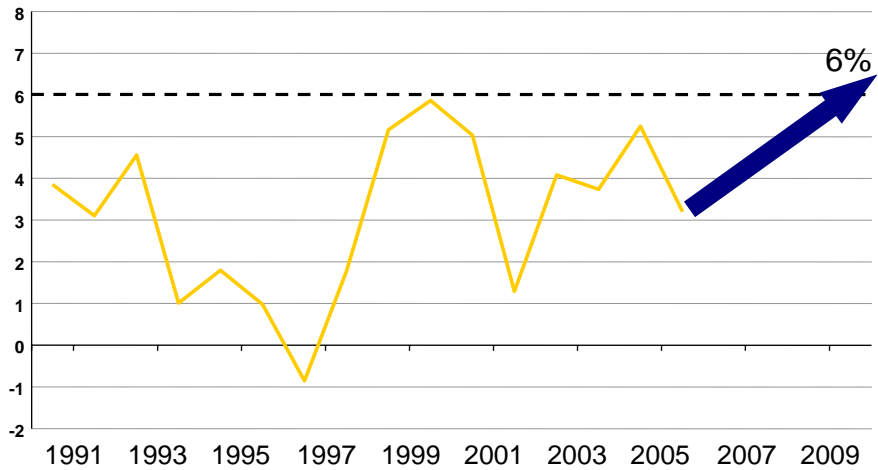
- Management par région
- Globalisation des fonctions
- Management par programme
- 11 Équipes Transverses
 - 500 personnes mobilisées
 - Enjeu : 1 milliard d'euros



ENGAGEMENT DE PROFITABILITE

% Chiffre d'affaires

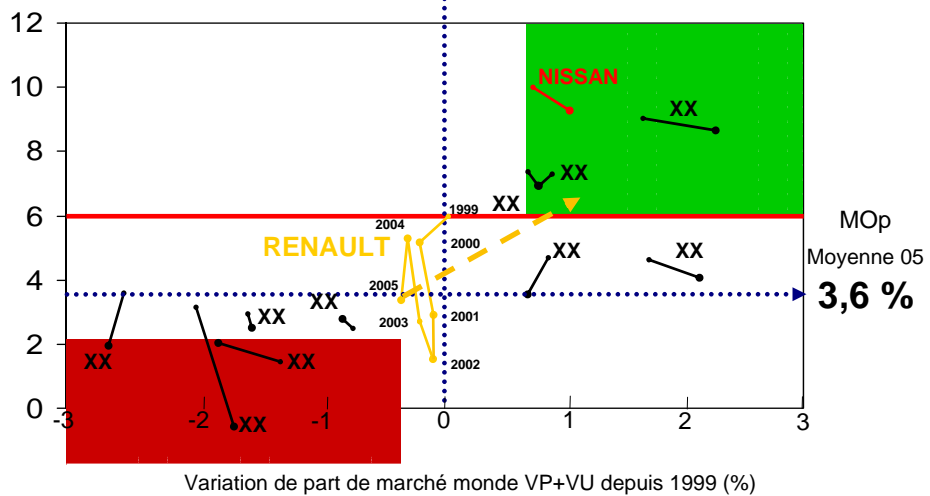
Marge opérationnelle



MARGE OPERATIONNELLE / EVOLUTION DE PART DE MARCHÉ MONDE 99-05

Marge Opérationnelle (%)

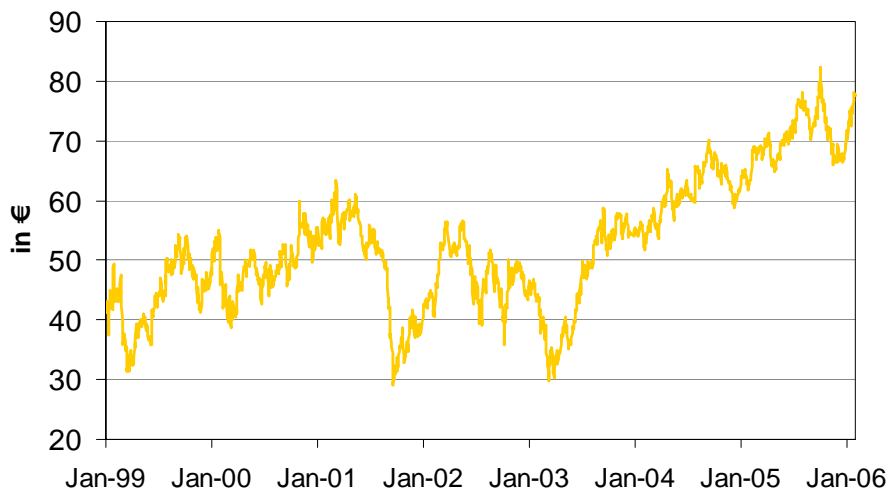
2004
2005 estimations



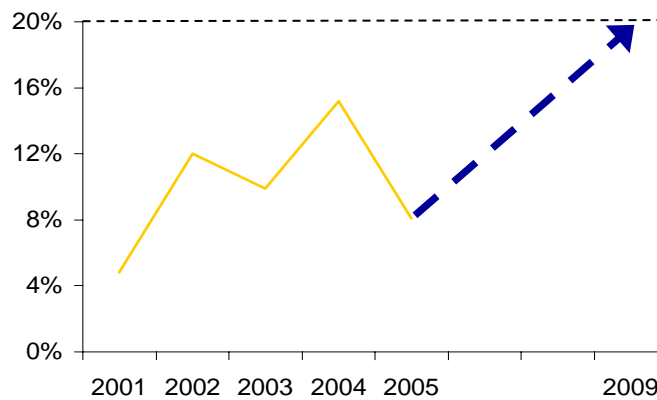


LE PARCOURS BOURSIER DE RENAULT

Cours Renault depuis le 4 janvier 1999



RENTABILITÉ DES CAPITAUX INVESTIS (ROIC)



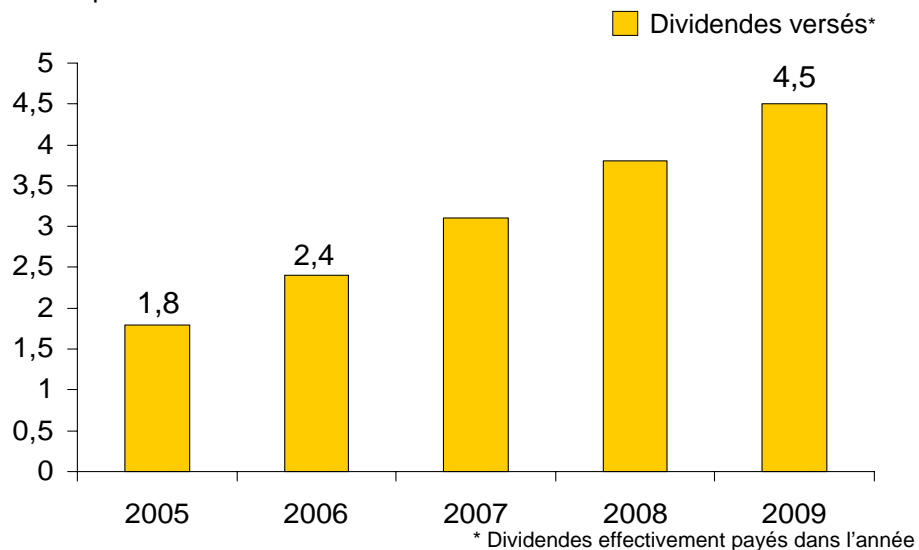
$$\rightarrow \text{ROIC} = \frac{\text{Marge opérationnelle consolidée (après impôts)}}{\text{Immobilisations corp. \& incorp. + capitaux propres RCI + BFR*}}$$

* Besoin en Fonds de Roulement = stocks + créances clients – dettes fournisseurs + autres créances - autres dettes.



DIVIDENDE PROPOSE

En € par action



LES TROIS ENGAGEMENTS DU PLAN

- Qualité : Placer la future Laguna parmi les 3 premiers modèles de sa catégorie
- Profit : Marge opérationnelle de 6% en 2009
- Croissance : + 800 000 véhicules, la plus forte croissance de l'histoire de Renault



RENAULT
CONTRAT *2009*

RENAULT s'engage