

**Réponses aux questions des actionnaires**

**RENAULT SA**

**Assemblée Générale Mixte du 15 juin 2018**

## QUESTIONS DE M. CLAUDE PATFOORT

### 1. Accord Renault-Nissan

#### Synthèse :

La gestion opérationnelle de Renault (et de Nissan) serait peu à peu transférée à RNBV.

#### Question :

⇒ Doit-on considérer que l'accord de mars 1999 qui définissait l'Alliance de Renault et Nissan sous l'angle de sociétés distinctes, autonomes, chacune gardant le contrôle de sa gestion opérationnelle, a fait « son temps » ?

#### Réponse :

Depuis sa création, l'Alliance veille à un strict équilibre entre Renault et Nissan, et à la préservation de leurs intérêts respectifs. Elle n'a jamais dévié de ces principes fondateurs.

Renault-Nissan b.v. (« **RNBV** ») assure un rôle d'impulsion et de coordination des actions engagées dans le cadre de l'Alliance.

RNBV n'intervient pas dans la gestion opérationnelle de Renault ou de Nissan, et n'a pas vocation à participer aux profits ou à supporter les risques associés.

La liste des pouvoirs délégués à RNBV est limitative et n'a pas varié depuis la création de l'Alliance. Elle est rappelée à la section 1.2.3.2 du Document de référence de Renault.

Les décisions opérationnelles sont prises et mises en œuvre par chaque entreprise en ce qui la concerne, y compris pour les activités dites convergées.

En effet, les décisions et recommandations de RNBV font toujours l'objet de délibérations des organes de direction et d'administration de Renault, qui s'assurent de leur conformité à l'intérêt social de Renault.

Aucune option stratégique concernant Renault, y compris relevant des pouvoirs délégués à RNBV, n'est prise sans que les dirigeants ou le Conseil d'administration de Renault, selon les cas, se soient prononcés.

Ainsi, la mise en œuvre des orientations définies par RNBV et l'ensemble des décisions opérationnelles qui en découlent restent de la compétence exclusive de Renault.

### 2. Fusion Renault-Nissan

#### Synthèse :

Les fonctions communes, importantes, seraient sous le contrôle opérationnel de RNBV.

### Questions :

- ⇒ Pour quelles raisons la fusion des deux sociétés n'est-elle pas officialisée ?
- ⇒ Quelles sont les activités du groupe Renault qui restent de sa seule compétence ?
- ⇒ Pour l'activité R&D de Renault, que représente la partie « non incluse » (le spécifique Renault) dans la filiale qui regroupe les ingénieries ?
- ⇒ Dans le cadre des fonctions communes, sur quelles bases les échanges entre Renault d'un côté et Nissan de l'autre se font-ils ? Explicité différemment : comment les résultats des fonctions communes sont-ils rapportés dans le bilan des deux partenaires ? ⇒ Sur quelles bases ces apports sont-ils valorisés ?
- ⇒ En termes d'effectifs, combien de salariés sont-ils affectés dans les fonctions convergentes ?
- ⇒ Quel est la part du chiffre d'affaires de Renault dédiée aux fonctions convergentes ?
- ⇒ Sur le chiffre d'affaires de Renault de 2107, à combien se monte la part achats ? Sur celle-ci, à combien peut-être évalué le montant des synergies ?

### Réponse :

RNBV n'assume aucun rôle opérationnel dans le domaine des fonctions convergées. Les décisions opérationnelles sont prises et mises en œuvre par chaque entreprise en ce qui la concerne, y compris pour les activités convergées.

La convergence de certaines fonctions ressort exclusivement d'une logique d'ordre industriel et ne s'accompagne pas d'une modification des structures juridiques ou a fortiori d'une fusion entre groupes, Renault et Nissan conservant en l'espèce leur autonomie de gestion et de prise de décisions.

Les neuf fonctions convergées sont les suivantes : l'ingénierie ; la fabrication, l'ingénierie de production et la logistique ; les achats ; la qualité et la satisfaction clients ; l'après-vente ; le *business development* ; les talents ; la Division véhicules utilitaires et le CEO Office de l'Alliance.

L'objectif de cette convergence est d'identifier de nouvelles opportunités pour accroître les synergies entre les membres de l'Alliance.

Les synergies résultent à la fois d'une augmentation du chiffre d'affaires, de réductions de coûts et de dépenses évitées. Seules les nouvelles synergies – et non les synergies cumulées – sont évaluées chaque année.

En juillet 2017, l'Alliance a annoncé des synergies d'un montant de 5 milliards d'euros au titre de l'exercice 2016.

L'Alliance vise désormais un objectif de plus de 10 milliards d'euros de synergies annuelles à la fin du plan « Alliance 2022 ».

Renault ne communique pas de chiffres plus détaillés sur les fonctions convergées.

### **3. Fonctionnement de RNBV**

#### Synthèse :

Contrairement à ce qui est indiqué dans le Document de référence de Renault, la participation de Renault (comme celle de Nissan) dans RNBV serait descendue en dessous de 25%. En parallèle, des actionnaires (indéterminés) se seraient octroyés un « super » dividende via des actions de préférence.

#### Questions :

- ⇒ Qui a décidé et pour quelle raison de cette répartition du capital social de RNBV ?
- ⇒ Le conseil d'administration de Renault s'est-il prononcé sur ce dispositif ? Quel a été le résultat de la consultation ?
- ⇒ En quoi la mise en minorité de Renault est-elle conforme à son intérêt social ?
- ⇒ Pour quelles raisons le nom de Renault n'apparaît-il pas dans les statuts ?
- ⇒ La participation de Renault dans RNBV est estimée à 12 millions d'euros, dans le document de référence. S'agit-il du même périmètre que le capital social dont la valeur dans les statuts de RNBV est de 32 millions d'euros ?
- ⇒ Quelle est la décomposition du capital social de RNBV ? Qui possède des actions de RNBV ?
- ⇒ Quelles sont les relations des actionnaires de préférence avec Renault et Nissan ?

#### Réponse :

RNBV est une société de droit néerlandais. Le capital mentionné dans les statuts est le capital « potentiel », dit « autorisé », et non le capital effectivement « émis » correspondant aux seules actions existantes à ce jour.

Le capital « autorisé » de RNBV comprend des actions de préférence et une action dite de priorité. Ces actions étaient réservées à une fondation créée pour préserver la stabilité de l'Alliance, qui pouvait les souscrire dans certaines circonstances, notamment en cas d'OPA non sollicitée (la « **Fondation** »). Elles n'ont jamais été émises. En mai 2012, le contrat permettant à la Fondation de souscrire les actions de préférence et l'action de priorité de RNBV a pris fin, et la Fondation a été mise en sommeil.

Ainsi, à ce jour, le capital de RNBV est bien composé uniquement d'actions de catégories R et N. Il n'y a pas d'autres actions en circulation, ni d'autres actionnaires que Renault et Nissan.

Renault détient la totalité des actions de catégorie R, représentant 50 % du capital « émis » de RNBV. Le solde (50%) est composé d'actions de catégorie N, détenues en totalité par Nissan.

Ainsi, conformément à ce qui est indiqué dans le Document de référence de Renault, RNBV est bien « détenue à parts égales par Renault et Nissan depuis 2002 ».

### **4. Directoire de RNBV**

#### **A. Rôle du Directoire de RNBV**

#### Synthèse :

La composition et le rôle du Directoire de RNBV ne seraient pas clairement définis et exposés.

Question :

⇒ Quel est le rôle du Directoire de RNBV ?

Réponse :

Le Directoire de RNBV est actuellement composé de 10 membres :

- 5 sont désignés par Renault, parmi lesquels Renault choisit le Président du Directoire ; et
- 5 autres sont désignés par Nissan, parmi lesquels Nissan choisit le Vice-Président du Directoire.

Le Directoire est investi du pouvoir de représenter RNBV à l'égard des tiers.

Toutes les décisions intéressant l'Alliance sont prises par le Directoire à la majorité simple des voix des membres présents ou représentés.

**B. Comptes de RNBV**

Synthèse :

RNBV, structure de « réflexion », ne devrait avoir ni chiffre d'affaires, ni résultat.

Questions :

- ⇒ Quelles sont les sources du CA de RNBV ? ⇒ Quelle est la part des activités de Renault ?
- ⇒ Quelle est la structure de RNBV en termes d'effectifs ?
- ⇒ Sur la base de l'activité 2017, à combien se monterait le bénéfice redistribué aux actionnaires de RNBV (avec un détail par bénéficiaire) ?
- ⇒ Combien de salariés de Renault SAS contribuent au CA et aux résultats de RNBV ?

Réponse de Renault :

En contrepartie des services fournis par RNBV à Renault et à Nissan dans le cadre des *Management Agreements* décrits à la section 1.2.3.2 du Document de référence, RNBV perçoit une rémunération qui correspond aux coûts supportés par RNBV, augmentés d'une marge.

Les résultats dégagés par RNBV sont généralement portés en réserve et non distribués sous forme de dividendes. A titre d'exemple, le résultat net après impôt de RNBV au titre de l'exercice 2016 s'élève à 3.732.000 euros. Ce montant a été mis en réserve. Il n'a pas été distribué à Renault et Nissan.

RNBV n'a pas de salarié.

### **C.      Renouvellement du *Management Agreement* entre Renault SAS et RNBV**

#### Synthèse :

Les actionnaires n'auraient pas été informés du renouvellement du *Management Agreement*.

#### Questions :

- ⇒ Où se trouve cette information ?
- ⇒ Pourriez-vous mettre à la disposition des actionnaires l'élément sur lequel s'appuie votre affirmation ?

#### Réponse :

En avril 2012, un contrat intitulé *Renewal Agreement of the Management Agreement* a été conclu, pour une durée de 10 ans.

Ses stipulations sont identiques à celles du *Management Agreement* – qui se trouve ainsi renouvelé pour 10 ans.

Les actionnaires ont été informés du renouvellement du *Management Agreement* pour 10 ans lors de l'Assemblée générale 2012 de Renault.

## QUESTIONS DE PHITRUST

### 1. Engagement de retraite supplémentaire

#### Synthèse :

Le Conseil d'administration n'aurait pas dû soumettre au vote des actionnaires la 10<sup>ème</sup> résolution relative au régime de retraite supplémentaire de 765.000 € par an à l'avantage du Président-Directeur général, notamment au regard du niveau de contestation des résolutions sur sa rémunération au cours des précédentes assemblées générales.

#### Question :

⇒ Le vote prévu à la 10<sup>ème</sup> résolution ne serait-il pas totalement superflu voire inapproprié ?

#### Réponse :

Le Président-Directeur général bénéficie d'un engagement de retraite mis en place par Renault et similaire à celui dont bénéficient aujourd'hui les anciens PDG de Renault. Cet engagement est conforme aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ainsi qu'aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Il a été autorisé par le Conseil d'administration les 28 octobre 2004 et 31 octobre 2006. Il a été confirmé par le Conseil les 12 février 2014 et 15 février 2018.

En application des dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, il est soumis à l'approbation des actionnaires de Renault à l'occasion du renouvellement du mandat de M. Ghosn.

Ainsi, l'engagement de retraite pris par Renault au bénéfice du Président-directeur général a été successivement approuvé par l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2010 (10<sup>ème</sup> résolution) et par l'Assemblée générale des actionnaires le 30 avril 2014 (7<sup>ème</sup> résolution).

Les modalités de cet engagement de retraite restent inchangées.

Au 31 décembre 2017, les engagements de Renault à l'égard de M. Ghosn, basés sur son ancienneté, représentent :

- 14.060 euros par an au titre du régime de retraite à cotisations définies ; et
- 764.946 euros de pension brute annuelle de retraite au titre du régime supplémentaire de retraite à prestations définies.

Ces chiffres de cet engagement de retraite au bénéfice du Président-Directeur général ont été validés de manière indépendante par Mercer, Generali et Willis Towers Watson.

## 2. Représentation de Renault au Conseil de Nissan

### Question :

- ⇒ Les administrateurs proposés par Renault au conseil d'administration de Nissan sont-ils sélectionnés par le Comité des Nominations et de la Gouvernance de Renault ?

### Réponse :

En application des dispositions de l'article 16 du Code AFEP-MEDEF et de l'article III.3 du règlement intérieur du Conseil d'administration de Renault, le Comité des nominations et de la gouvernance intervient dans la sélection des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs de l'émetteur, c'est-à-dire Renault.

Conformément aux dispositions législatives et réglementaires, ses attributions, à l'instar de celles du Conseil d'administration qu'il assiste, ne s'étendent pas à la sélection des membres proposés par Renault au sein des organes de Direction et d'Administration des quelques 281 sociétés dans lesquelles Renault détient une participation, y compris Avtovaz, Dongfeng Renault, Oyak-Renault ou encore Nissan.

## 3. Exercice des droits de vote de Renault chez Nissan

### Question :

- ⇒ L'Etat français étant revenu à un niveau de détention du capital de Renault de 15,01%, pourquoi les dispositions prévues par le 3<sup>ème</sup> avenant à l'accord de stabilisation de l'Alliance de 2015 le privant de sa totale liberté sur l'exercice de son droit de vote lors des assemblées générales de Nissan ne seraient-elles pas annulées de fait pour revenir à la situation préalable ?

### Réponse :

Le 11 décembre 2015, le Conseil d'administration de Renault a autorisé la signature d'accords de stabilisation de l'Alliance, à savoir :

- un Accord de Gouvernance conclu avec l'Etat français, ayant pour objet de restreindre le libre exercice des droits de vote de l'État au titre de certaines décisions soumises à l'Assemblée générale ; et
- un troisième avenant au « Restated Alliance Master Agreement » (le « **RAMA** ») conclu avec Nissan, consacrant une pratique constante de non-ingérence de Renault dans la gouvernance de Nissan.

La conclusion des accords de stabilisation de l'Alliance a été approuvée par les actionnaires de Renault, à une très forte majorité.

La réduction de la participation de l'Etat français à 15 % du capital de Renault est sans effet sur le maintien de ces accords.

Ainsi, Renault reste tenu par les stipulations du troisième avenant au RAMA, et notamment par celles relatives à l'exercice de ses droits de vote en assemblée générale de Nissan.



Cette convention prévoit un mécanisme par lequel, lorsque le conseil d'administration de Nissan propose certaines résolutions à l'assemblée générale de Nissan, portant sur la nomination, la révocation et la rémunération des membres du conseil d'administration de Nissan, Renault votera en faveur des résolutions proposées.

#### **4. Structure de direction de Renault**

##### Question :

- ⇒ Le Conseil d'administration peut-il exprimer les raisons de son choix de nommer un Directeur Général Adjoint en la personne de M. Thierry Bolloré et non un Directeur Général Délégué, qui serait mandataire social dirigeant et permettrait de répondre partiellement à la question de la séparation des pouvoirs de direction ?

##### Réponse :

La nomination de M. Thierry Bolloré au poste de Directeur Général Adjoint Groupe s'est traduite par un transfert d'importantes compétences opérationnelles de M. Ghosn à M. Bolloré. Cette délégation est sans précédent chez Renault : les pouvoirs confiés au Directeur Général Adjoint Groupe s'étendent à toutes les activités du Groupe, y compris la Finance et les Ressources Humaines.

Cette décision contribue à renforcer l'équilibre des pouvoirs au sein de la direction de Renault, en renforçant les responsabilités de chacun.

Cette organisation permet également à M. Ghosn de consacrer plus de temps et d'énergie aux missions principales qui lui ont été confiées par le Conseil.

#### **5. Exercice des droits de vote de Renault chez Nissan**

##### Question :

- ⇒ Les décisions de vote de Renault à l'assemblée générale de Nissan sont-elles prises par le conseil d'administration de Renault ou par son seul Président ?

##### Réponse :

Conformément aux dispositions législatives et réglementaires, les attributions du Conseil d'administration ne s'étendent pas aux décisions de vote de Renault aux assemblées générales des quelques 281 sociétés dans lesquelles Renault détient une participation, y compris Nissan.

#### **6. Initiative « Science Based Targets »**

##### Synthèse :

Le groupe Renault devrait contribuer aux engagements pris dans le cadre de l'Accord de Paris signé en 2015 à la suite de la COP21, en s'engageant à définir des objectifs de réduction des émissions de

gaz à effet de serre qui soient ambitieux, significatifs et cohérents avec ses activités et a minima alignés avec la trajectoire « 2 degrés » reconnue comme indispensable par la communauté internationale.

Dans ce cadre, Renault a adhéré en septembre 2015 à l'initiative « Science Based Targets » (« **SBTi** ») qui instaure un contrôle scientifique du scénario de réduction des émissions de gaz à effet de serre d'une entreprise, en fonction de ses métiers, en lien avec les objectifs de l'Accord de Paris de limitation de 2°C du réchauffement climatique.

Question 1 :

- ⇒ Pourriez-vous expliquer aux actionnaires ce qu'il en est de la mise en place des engagements pris et objectifs fixés par le groupe Renault dans le cadre de son plan stratégique environnemental, compte tenu des échéances précisées dans le document de référence 2017 (2.6.3.1) ?

Réponse :

L'engagement pris en 2015 par Renault auprès de l'initiative Science Based Targets (SBTi) pour la définition d'une trajectoire de réduction de l'empreinte CO2 des véhicules compatible avec les objectifs de la COP21, s'est accompagné d'une collaboration active du Groupe entre 2016 et 2018 auprès des partenaires de l'initiative pour travailler à la méthodologie sectorielle.

En octobre 2017, dans le cadre du lancement de son Plan Drive the future 2017-2022, le Groupe Renault a intégré les enjeux environnementaux à sa stratégie et s'est engagé à réduire son empreinte carbone de 25% en 2022 comparé à 2010 par véhicule vendu dans l'ensemble du monde et sur l'ensemble du cycle de vie.

Cet engagement de longue durée s'est déjà traduit, dans le cadre de son précédent plan Drive the Change, par un objectif de réduction de l'empreinte carbone moyenne de ses véhicules vendus dans le monde par le Groupe Renault, qui atteint -16,3% fin 2017 comparé à 2010.

Le 31 mai 2018, SBTi et WWF ont annoncé la publication des outils méthodologiques du secteur des transports. Renault s'est associé au lancement de l'outil SBTi Transport au cours de Movin'on à Montréal et entend soumettre son plan pour validation à SBTi dès la finalisation de tous les outils transports scope 1,2 et 3 prévue cette année.

Question 2 :

- ⇒ Pouvez-vous préciser les modalités qui seront mises en œuvre au sein du Conseil d'administration pour s'assurer de la réalisation et du contrôle de ces objectifs ?

Réponse :

Les sujets à très forts enjeux – notamment environnementaux – sont débattus par le Conseil d'administration de Renault.

La Direction de la stratégie et du plan environnement assure la préparation, le déploiement et le suivi de la mise en œuvre de la politique environnementale dans tous les secteurs de l'entreprise. Elle s'appuie pour cela sur un réseau de correspondants déployé dans toutes les fonctions de l'entreprise, ainsi que sur les filières d'expertise créées depuis 2010 au sein du Groupe dans des domaines tels que

« énergie, environnement et stratégie matières premières », « CO2 véhicule » et « qualité de l'air et substances ».

Les avancées seront présentées au Conseil d'administration dans le cadre de la revue stratégique des sujets prioritaires.