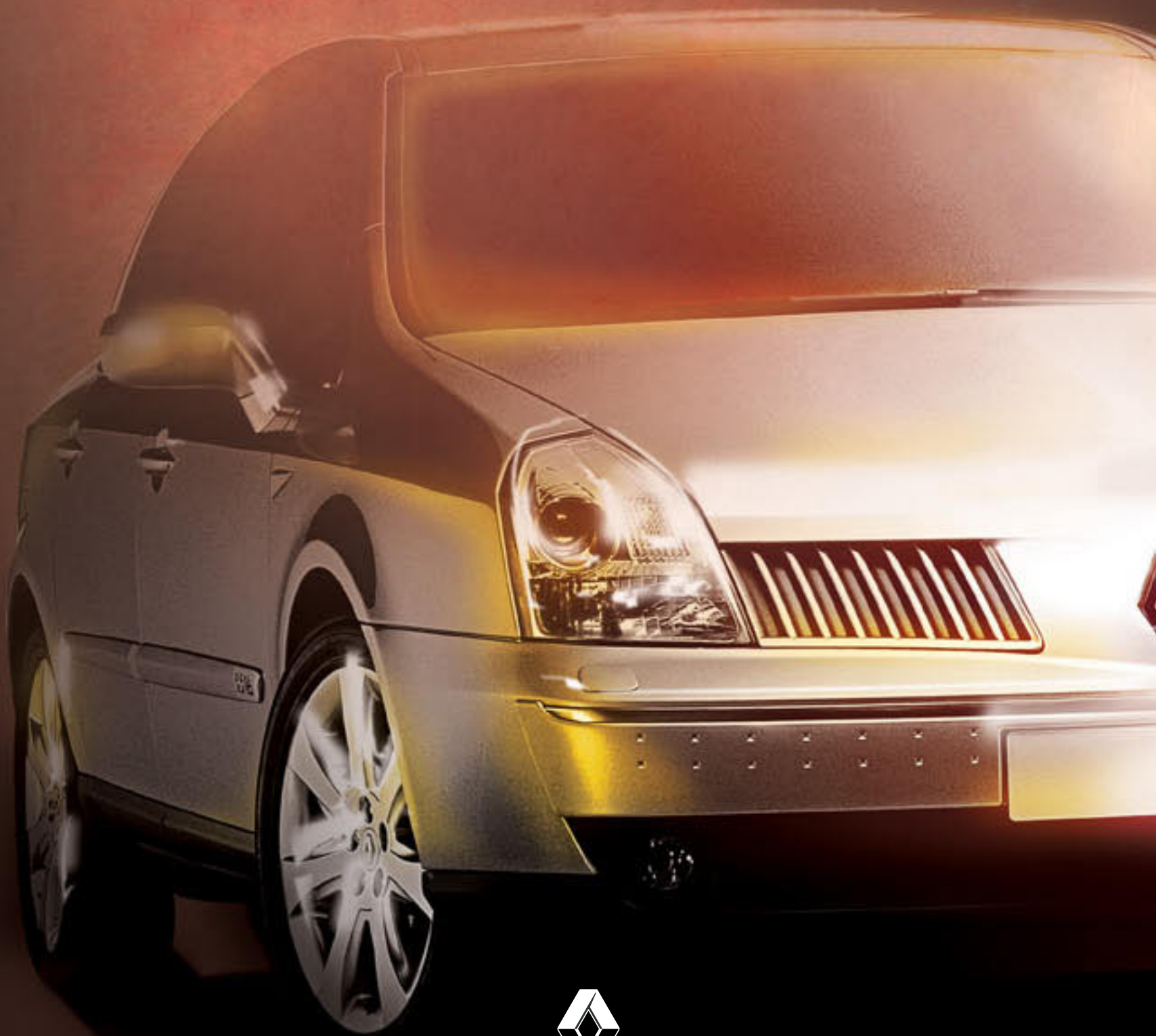


R A P P O R T A N N U E L 2 0 0 0

SYNTHÈSE



RENAULT



LE GROUPE

RENAULT

En 2000, le Groupe Renault a vendu plus de 2,3 millions de véhicules, porté son chiffre d'affaires à 40 175 millions d'euros et multiplié son bénéfice par deux par rapport à 1999. Innovation maîtrisée, compétitivité et expansion internationale : sur ces bases, Renault poursuit une stratégie de croissance rentable qui le place aujourd'hui parmi les six leaders mondiaux de l'industrie automobile à travers son alliance avec Nissan, et en tête des marques sur le marché européen. Se concentrant désormais sur son cœur de métier, l'automobile, Renault s'est doté de deux nouvelles marques, Samsung et Dacia, tout en maintenant une présence active dans le poids lourd par un accord stratégique avec Volvo qui a donné naissance au deuxième groupe mondial de ce secteur.

SOMMAIRE



En deux ans, notre alliance avec Nissan a rapidement progressé et se traduit déjà par un ensemble de réalisations et de résultats concrets.



Notre offre produit s'étend vers le haut de la gamme : Laguna II, ici dans sa version berline, en est la première expression.



Toujours en tête des marques européennes en Europe occidentale, Renault a vu ses ventes augmenter de 22,7 % à l'international en 2000.

2-3	Les chiffres clés du Groupe
4-5	La lettre du Président
6-7	L'équipe de Direction
8-9	Des résultats en droite ligne avec les prévisions
10-11	Bourse et actionnariat
12-15	Renault & Nissan : l'Alliance en mouvement
16-17	Une entreprise internationale multimarques
18-19	Des compétences pour l'avenir
20-21	Laguna II : un concentré de savoir-faire
22-23	La gamme : sécurité, performances, confort
24-27	Une autre idée du service
28-29	Un accord stratégique dans le poids lourd
30-31	Renault. Créateur d'Automobiles
32-33	Perspectives financières et produits



Troisième petite voiture la plus vendue en Europe, Clio continue à séduire une clientèle jeune et active, en particulier en Espagne où Renault conserve son leadership avec 12,7 % de parts de marché. (Château de Coca en Espagne)

LES CHIFFRES

CLÉS DU GROUPE

En 2000, Renault double son résultat net, qui s'établit ainsi à 1 080 millions d'€ (7,1 MdF).

En Europe occidentale, avec une part de marché VP et VU de 11 %, Renault se classe pour la troisième année consécutive en tête des marques automobiles, tandis qu'à l'international ses ventes progressent de 22,7 %. Pour préparer l'avenir, Renault a intensifié ses efforts de recherche et développement et a poursuivi son déploiement à l'international (notamment au Brésil, au Mexique, en Corée, en Roumanie).

En 2000, le marché automobile mondial a connu un nouveau record, à près de 56 millions d'unités. En Europe occidentale, le marché enregistre un léger recul (- 1,3 %) tout en restant à un niveau élevé.

Marché mondial et européen de l'automobile (en millions d'unités)

Véhicules particuliers et utilitaires

	1996	1997	1998	1999	2000
Europe occidentale	14,2	14,9	16,0	16,9	16,7
Marché mondial	50,7	52,5	52,5	53,9	55,8

Les ventes automobiles mondiales de la marque Renault se stabilisent au niveau du record établi en 1999. En 2000, Renault a également vendu plus de 50 000 véhicules de la marque Dacia (Roumanie) et 12 500 de la marque Samsung (Corée).

Ventes mondiales (en nombre)

	1996	1997	1998	1999	2000
Véhicules industriels ¹	60 133	67 335	76 399	82 453	86 345
Véhicules utilitaires	214 764	209 846	263 970	301 203	322 994
Véhicules particuliers	1 562 646	1 628 236	1 866 035	1 987 455	1 966 417
TOTAL	1	837 543	1 905 417	2 371 111	2 375 756

¹ L'activité cars et bus ayant été apportée à Irisbus à compter du 1^{er} janvier 1999, les ventes des années 1998 à 2000 ne comprennent plus ces véhicules.

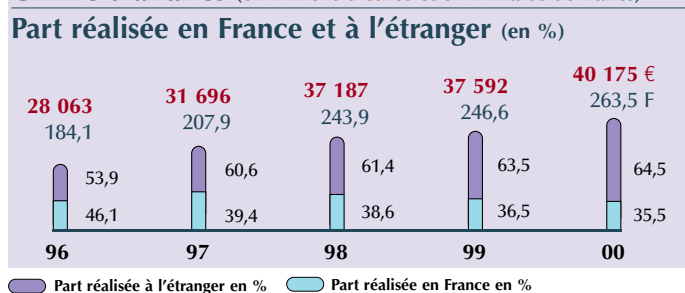
Parts de marché de Renault en Europe, aux Etats-Unis et dans le monde (en %)

	1996	1997	1998	1999	2000
EN EUROPE					
Véhicules particuliers	10,1	9,9	10,7	11,0	10,6
Véhicules utilitaires	13,4	11,5	13,0	13,9	14,1
Véhicules particuliers et utilitaires	10,4	10,1	11,0	11,3	11,0
Camions de plus de 16 tonnes	11,8	11,7	12,1	12,1	12,4
AUX ETATS-UNIS					
Camions de la classe 8 (retail sales)	12,1	12,5	12,8	13,1	13,3
DANS LE MONDE					
Véhicules particuliers et utilitaires	3,5	3,5	4,1	4,2	4,1

En Europe occidentale, Renault est la première marque sur le marché des véhicules particuliers et utilitaires.

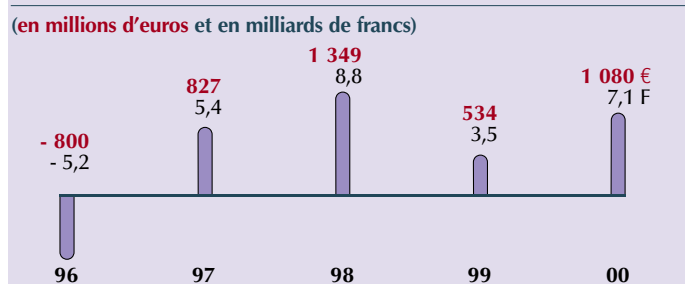
Avec une part de marché de 4,2 % pour Renault (y compris les véhicules Dacia et Samsung) et de 4,7 % pour Nissan, l'Alliance Renault-Nissan détient plus de 8,9 % du marché mondial et se situe parmi les six premiers constructeurs mondiaux.

Chiffre d'affaires (en millions d'euros et en milliards de francs)



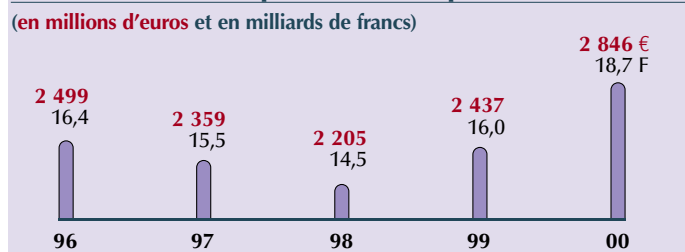
Renault poursuit en 2000 le développement de ses ventes à l'étranger : la part réalisée hors de France représente près de 65 % du total (contre 63,5 % en 1999).

Résultat net



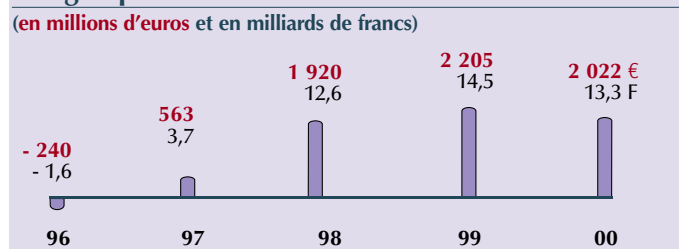
Renault a doublé en 2000 son résultat net, à 1 080 millions d'€ (7,1 MdF). Ce résultat assure ainsi une rentabilité de 12,6 % aux capitaux propres.

Investissements corporels et incorporels



La politique de renouvellement active de ses produits a conduit Renault à augmenter cette année encore ses investissements corporels et incorporels, qui représentent 7,1 % du chiffre d'affaires (6,5 % en 1999).

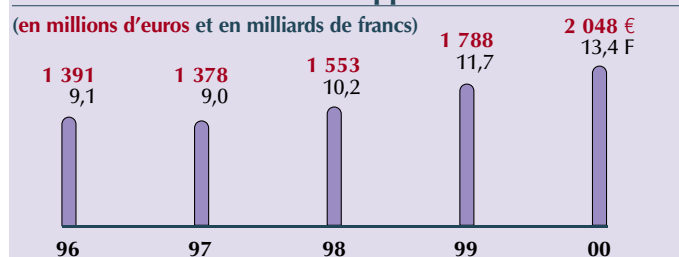
Marge opérationnelle¹



¹ Indicateur de performance de l'entreprise, la marge opérationnelle mesure les bénéfices dégagés directement de l'exploitation de Renault, hors éléments inhabituels.

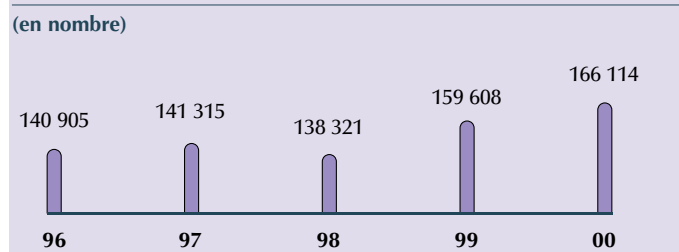
Renault a dégagé en 2000 une marge opérationnelle de 5 % du chiffre d'affaires, en ligne avec l'objectif fixé en début d'année.

Frais de recherche et développement



Le Groupe a intensifié cette année ses efforts de recherche et développement. La hausse des charges (260 millions d'€, soit 1,7 MdF) est liée à la préparation des modèles futurs, au développement de nouveaux moteurs et à l'internationalisation de l'activité. Ces dépenses préparent l'avenir du Groupe et sa croissance.

Effectifs



Renault emploie 166 114 collaborateurs dans le monde. La hausse des effectifs du Groupe en 2000 (+ 6 506 personnes) correspond notamment à l'intégration des effectifs de la société coréenne Renault-Samsung Motors, et à l'embauche de plus de 6 000 personnes dans le Groupe.



*Technocentre - Verrières de la Ruche
(architectes : Valode et Pistre)*

LA

*En 2000,
nous avons poursuivi
notre expansion et affirmé,
au travers d'opérations stratégiques,
notre position sur la scène
automobile mondiale.
Nous avons doublé
notre bénéfice net
par rapport à l'exercice précédent.
En deux ans, Nissan et Renault
ont franchi des étapes majeures
qui témoignent d'une volonté commune
de constituer un groupe binational
ayant pour objectif la croissance rentable
de nos deux entreprises.*

LETTRE

DU PRÉSIDENT

En 2000, nous avons poursuivi notre expansion et affirmé, au travers d'opérations stratégiques, notre position sur la scène automobile mondiale. Nous avons doublé notre bénéfice net par rapport à l'exercice précédent.

En deux ans, Nissan et Renault ont franchi des étapes majeures qui témoignent d'une volonté commune de constituer un groupe binational ayant pour objectif la croissance rentable de nos deux entreprises. La plate-forme dédiée aux petites voitures de nos deux marques démarrera en 2002 avec la remplaçante de la Nissan Micra, et une deuxième plate-forme portera fin 2002 la remplaçante de Mégane. Ces deux plates-formes assureront plus de 50 % des volumes de l'Alliance. Nous avons également mis en chantier le premier projet de moteur commun, un petit diesel, lancé les travaux sur les moteurs de cylindrée moyenne et défini notre coopération en matière de recherche, notamment sur les énergies alternatives et la dépollution.

Dans les domaines industriel et commercial, des coopérations se mettent en œuvre, au Mexique, en Europe, au Mercosur, en Asie, en Australie. Ces projets et le retour plus rapide que prévu de Nissan aux bénéfices confortent la légitimité et la solidité de notre Alliance. En 2000, nous avons également poursuivi notre propre internationalisation en faisant, après Dacia en 1999, l'acquisition d'une nouvelle marque, Samsung, qui nous ouvre les portes de la Corée, deuxième marché d'Asie. Notre montée en puissance au Brésil et le succès recueilli, particulièrement en Turquie, par Clio tricorps, notre premier véhicule à vocation mondiale, se sont traduits par un fort accroissement de nos ventes hors d'Europe occidentale.

Dernier fait majeur de cette année 2000 : l'accord de regroupement de nos activités poids lourd avec AB Volvo, qui a donné naissance au deuxième groupe mondial du secteur avec Renault comme actionnaire principal, assurant ainsi à Renault V.I. les meilleures perspectives de croissance au sein du nouvel ensemble. Cette stratégie a des effets positifs pour nos actionnaires : le cours de l'action a progressé de 16 % en 2000.

Les résultats obtenus par le Groupe sont dus à la compétence et à l'engagement des hommes et des femmes de Renault, que je tiens à remercier. Le changement de dimension du Groupe a conduit à mener en 1999 et 2000 un important effort de formation et de recrutement ; cet effort se prolongera cette année, en particulier à l'international.

Après les mutations stratégiques de 1999 et 2000, nous allons nous attacher en 2001 à tirer pleinement parti du potentiel de croissance que nous avons constitué, en poursuivant nos progrès en qualité, coûts et délais et en développant nos ventes, en particulier hors d'Europe occidentale. Le renouvellement de notre offre produit, amorcé avec la sortie de Laguna II, se poursuivra avec Avantime, Clio II restylée, Kangoo 4x4 ainsi que Nouveau Trafic, et s'enrichira de nouvelles motorisations avec un effort spécial sur le diesel.



Louis Schweitzer, Président-Directeur Général de Renault.

Notre développement nécessite aujourd'hui des investissements et des coûts supplémentaires, mais il génère un chiffre d'affaires dont la rentabilité ira en augmentant. Cette rentabilité s'appuie sur la capacité de notre marque à acquérir une notoriété mondiale, fondée sur la qualité et la créativité de ses produits. Dans ce contexte, notre retour en Formule 1 sous nos propres couleurs en 2002 viendra contribuer à l'affirmation de notre image de marque et à la construction de notre avenir.

Ainsi, le déploiement de notre stratégie de croissance rentable devrait se traduire par une nouvelle progression de nos résultats en 2001.



CONSEIL D'ADMINISTRATION

au 31 décembre 2000

Louis SCHWEITZER

Président

Pierre ALANCHE

BNP Paribas

Représentée par Michel PÉBEREAU

Jean-Marie BOUSSET

Jean-Pierre CAMESCASSE

François de COMBRET

Yoshikazu HANAWA

Nicolas JACHET

Jean-Luc LAGARDÈRE

Bernard LARROUTUROU

Henri MARTRE

Jean-Claude PAYE

Danièle POTVIN

Franck RIBOUD*

Jeanne SEYVET

Robert STUDER

Raymond H. LÉVY

Président d'honneur

* En remplacement de M. Antoine RIBOUD

L'ÉQUIPE

DE DIRECTION

Comité Exécutif du Groupe et Comité de Direction

au 31 décembre 2000

Louis SCHWEITZER*

Président-Directeur Général

Patrick BLAIN

Directeur Commercial Europe

Marie-Christine CAUBET

Directrice Commerciale France

Jean-Pierre CORNIOU

*Directeur de la Direction de l'Organisation
et de l'Ingénierie Informatique*

Rémi DECONINCK

Directeur Produit

Pierre-Alain DE SMEDT*

*Directeur Général adjoint,
Directeur Industriel et Technique*

Gérard DETOURBET

Directeur de la Mécanique

Thierry DOMBREVAL

Directeur Stratégie et Marketing

Christian DOR

Directeur Financier

Georges DOUIN*

*Directeur Général adjoint, Directeur Plan,
Produit et Opérations Internationales*

Alain DUBOIS-DUMÉE

Directeur de la Communication

Jean-Baptiste DUZAN

Directeur des Achats

Michel FAIVRE-DUBOZ

Directeur du Développement de l'Ingénierie Véhicule

Patrick FAURE*

Directeur Général adjoint, Président de Renault Sport

Philippe GAMBA

*Président-Directeur Général de Renault Crédit
International (RCI)*

Manuel GOMEZ

Directeur des Opérations Internationales

Michel GORNET

Directeur des Fabrications

François HINFRAY*

Directeur Général adjoint, Directeur Commercial

Jacques LACAMBRE

*Directeur des Avant-Projets, de la Recherche
et des Prestations*

Patrick LE QUÉMENT

Directeur du Design Industriel

Shemaya LÉVY*

Directeur Général adjoint

Philippe MELLIER

*Directeur Général de la Branche Europe
de Renault V.I.*

Luc-Alexandre MÉNARD

Directeur du Mercosur

Pierre POUPEL

Directeur de la Qualité

Alain-Pierre RAYNAUD

Directeur du Contrôle de Gestion

Tsutomu SAWADA

Directeur, Conseiller du Président

Francis STAHL

Directeur de la Division Véhicules Utilitaires

Michel de VIRVILLE*

*Secrétaire Général de Renault,
Directeur des Ressources Humaines
du Groupe Renault*

* Membres du Comité Exécutif du Groupe
présidé par Louis Schweitzer.

Louis SCHWEITZER

Président-Directeur Général - 58 ans

Ecole Nationale d'Administration.
Inspecteur des Finances.
Entre chez Renault en 1986,
devient Directeur Financier et au Plan en 1988.
Directeur Général adjoint en 1989.
Nommé Directeur Général en décembre 1990.
Président-Directeur Général depuis mai 1992.



Pierre-Alain DE SMEDT

Directeur Général adjoint - 56 ans

Licencié en sciences économiques de l'université de Bruxelles.
Après un début de carrière en Belgique, notamment chez Volkswagen et Tractebel, il regagne en 1990 le groupe Volkswagen, est nommé Président de Autolatina, la filiale commune de VAG et de Ford en Amérique latine, puis, en 1994, Président de Volkswagen Brésil et Argentine et, à la fin 1996, Président de SEAT.
Entré chez Renault en juin 1999 comme Directeur Général adjoint, les Directions de la Recherche, de l'Ingénierie Véhicule, de la Mécanique, des Achats, des Fabrications, des Projets Véhicules Particuliers, ainsi que la Direction du Mercosur lui sont rattachées.



Georges DOUIN

Directeur Général adjoint - 55 ans

Ecole Polytechnique.
Entre chez Renault en 1967 en qualité d'ingénieur au département Recherche et Développement.
Deviens Directeur des Etudes en 1988, puis Directeur Technique en 1989, avant d'être nommé Directeur Plan-Produit-Projets en 1992.
Directeur Plan, Produit et Opérations Internationales depuis juillet 1997.
Nommé Directeur Général adjoint en 1998.



Patrick FAURE

Directeur Général adjoint
Président de Renault Sport - 54 ans

Ecole Nationale d'Administration.
Entre chez Renault en 1979 en qualité de Directeur de succursale. Directeur de Renault Autriche en 1981 et de Renault Grande-Bretagne en 1982, il est nommé Président de Renault Sport en 1986, fonction qu'il occupe toujours.
Secrétaire Général du Groupe Renault en 1988, puis Directeur Général adjoint, Directeur Commercial en 1991, il est nommé P-DG de Renault V.I. en octobre 1998, puis de Renault V.I./Mack. Il quitte cette fonction à la suite de l'accord avec Volvo en juillet 2000 et est nommé Directeur Général adjoint du Groupe Renault.



François HINFRAY

Directeur Général adjoint - 46 ans

Ecole Nationale d'Administration.
Entré chez Renault en 1989 en qualité de Directeur Délégué aux Affaires européennes, il devient assistant du Président en 1990.
Directeur de la succursale automobile de Rouen en 1991, il est ensuite Directeur Régional à Dijon en 1992, puis Directeur Général de la Deutsche Renault en 1993.
En juin 1997, il est nommé Directeur Commercial France, puis en octobre 1998, Directeur Général adjoint et Directeur Commercial.
La Direction des Véhicules Utilitaires lui est rattachée.



Shemaya LÉVY

Directeur Général adjoint - 53 ans

Ecole Nationale de la Statistique et de l'Administration Economique.
Entre chez Renault en 1972.
Il est nommé Directeur des Opérations Internationales Amérique-Asie de Renault V.I. en 1978, puis Directeur Commercial Amérique du Nord en 1980, Directeur Commercial de Renault V.I. en 1987 et Président-Directeur Général de Renault V.I. en 1994.
En octobre 1998, il devient Directeur Général adjoint de Renault. Lui sont rattachées les Directions Financière, de l'Audit, du Contrôle de Gestion, des Technologies et des Systèmes d'Information.



Michel de VIRVILLE

Secrétaire Général de Renault
Directeur des Ressources Humaines
du Groupe Renault - 55 ans

Docteur en mathématiques.
Ingénieur de recherche au CNRS.
Ministère du Travail en 1986.
Conseiller maître à la Cour des comptes.
Rejoint Renault en 1993.
En 1996, la Direction du Personnel et des Affaires Sociales lui est rattachée.
En 1998, il devient Secrétaire Général et Directeur des Ressources Humaines du Groupe.



Clio tricorps : notre premier véhicule à vocation mondiale, fabriqué au Brésil, en Turquie et bientôt en Russie.

DES RÉSULTATS

EN DROITE LIGNE AVEC LES PRÉVISIONS

En 2000, Renault dégage une marge opérationnelle de 2 022 millions d'€ (13,3 MdF) en ligne avec ses prévisions. Nissan contribue positivement aux résultats du Groupe grâce au succès rapide de son plan de redressement. Au total, Renault multiplie par deux son résultat net.

Une poursuite de la hausse du chiffre d'affaires

En 2000, le chiffre d'affaires du Groupe progresse de 5,6 % (à structure et méthodes identiques) par rapport à 1999, pour atteindre 40 175 millions d'€ (263,5 MdF).

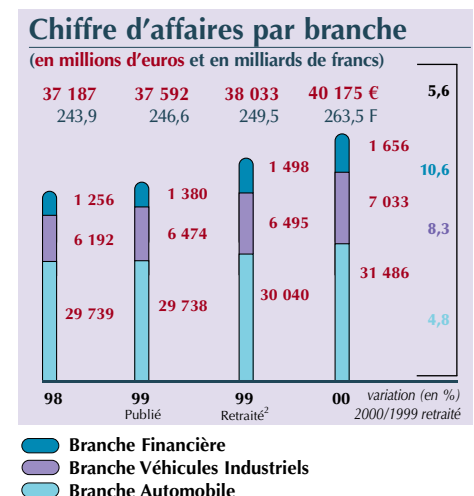
Les principaux faits marquants de chacune des activités sont les suivants :

- Avec 2,3 millions de véhicules, les ventes **automobiles** de la marque Renault ont atteint le même niveau record que l'année précédente. En Europe occidentale, malgré des ventes en recul de 3,9 % sur un marché en baisse de 1,3 %, Renault se classe pour la troisième année consécutive première marque.

Hors d'Europe occidentale, les ventes ont fortement progressé (+ 22,7 %), tirées notamment par de bonnes performances au Brésil et en Turquie.

- Sur le marché des **camions**, Renault V.I. a accru sa pénétration en Europe et atteint un record de ventes grâce à un marché porteur. Aux Etats-Unis, Mack a mieux résisté que d'autres constructeurs au retournement du marché puisque sa pénétration est en hausse et s'établit à 13,3 %.

- Dans le domaine du **financement des ventes**, les encours moyens productifs d'intérêts ont crû de 9,5 %¹.



¹ Après neutralisation de l'effet de l'intégration en 1999 des filiales financières en Europe de Nissan.

² A structure et méthodes identiques à celles de 2000.

Une marge opérationnelle en ligne avec les prévisions de 5 % du chiffre d'affaires

La marge opérationnelle du Groupe atteint, en 2000, 5 % du chiffre d'affaires (5,9 % en 1999), soit 2 022 millions d'€ (13,3 MdF). Les contributions des différentes activités se répartissent ainsi :

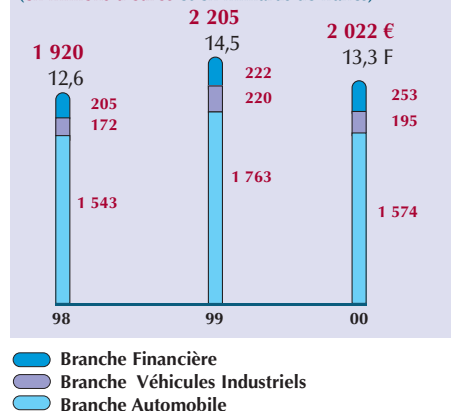
- Celle de la **Branche Automobile** s'élève à 1 574 millions d'€ (10,3 MdF), compte tenu d'une forte hausse des frais de recherche et développement et des charges liées au déploiement à l'international qui préparent l'avenir du Groupe. Parallèlement, Renault a achevé avec succès son premier

plan d'économies de 20 MdF sur trois ans (1998-2000).

- Celle de la **Branche Véhicules Industriels** s'établit à 195 millions d'€ (1,3 MdF) et baisse de 11,4 %, principalement sous l'effet de la détérioration des prix de vente, non compensée par l'accroissement des ventes de Renault V.I. et la hausse du dollar américain.

- Enfin celle de la **Branche Financière** représente 253 millions d'€ (1,7 MdF), en hausse de 14 % par rapport à 1999.

Marge opérationnelle par branche (en millions d'euros et en milliards de francs)



Un résultat net multiplié par deux

En 2000, Renault enregistre les résultats d'exploitation et avant impôts les plus élevés de son histoire et double son résultat net, qui s'établit à 1 080 millions d'€ (7,1 MdF).

Au-delà de la marge opérationnelle, cette performance s'explique principalement par :

- Une baisse significative (- 402 millions d'€, - 2,6 MdF) des autres produits et charges d'exploitation, qui avaient enregistré l'année passée un montant exceptionnel de - 584 millions d'€ (- 3,8 MdF) au titre du plan de Cessation anticipée d'Activité des Salariés Agés (CASA).

- Le redressement de Nissan Motor, qui contribue pour la première fois positivement aux résultats du Groupe : profit de 56 millions d'€ (0,4 MdF), contre une charge de 330 millions d'€ (2,2 MdF), en 1999.

Comptes de résultats résumés (en millions d'euros et en milliards de francs)

	1998		1999		2000	
	Euros	Francs	Euros	Francs	Euros	Francs
Chiffre d'affaires	37 187	243,9	37 592	246,6	40 175	263,5
Marge opérationnelle	1 920	12,6	2 205	14,5	2 022	13,3
Autres produits et charges d'exploitation	- 268	- 1,8	- 721	- 4,7	- 319	- 2,1
Résultat d'exploitation	1 652	10,8	1 484	9,7	1 703	11,2
Résultat financier	60	0,4	32	0,2	- 69	- 0,5
Part dans le résultat net de Nissan Motor	-	-	- 330	- 2,2	56	0,4
Résultat avant impôts	1 699	11,1	1 160	7,6	1 723	11,3
Impôts	- 362	- 2,4	- 620	- 4,1	- 649	- 4,3
Résultat net de Renault	1 349	8,8	534	3,5	1 080	7,1

Une année riche en opérations stratégiques et en investissements pour préparer l'avenir

- En 2000, Renault a dégagé une capacité d'autofinancement de 3 412 millions d'€ (22,4 MdF), supérieure aux investissements corporels et incorporels, nets des cessions : ceux-ci s'élèvent à 2 381 millions d'€ (15,6 MdF), soit 5,9 % du chiffre d'affaires.

- Après la prise de participation en 1999 dans Nissan Motor, Renault a poursuivi en 2000 ses opérations stratégiques (acquisition en Bourse de 4,84 % du capital du suédois AB Volvo, dans le prolongement de l'accord avec ce constructeur, et de 100 % de Benetton Formula Ltd.), ceci expliquant pour une large part le montant des investissements en titres (811 millions d'€, 5,3 MdF).

- Compte tenu des investissements, d'une hausse des besoins en fonds de roulement

Flux de trésorerie et structure financière (en millions d'euros et en milliards de francs)

	1998		1999		2000	
	Euros	Francs	Euros	Francs	Euros	Francs
Capacité d'autofinancement	3 098	20,3	3 314	21,7	3 412	22,4
Investissements corporels et incorporels (Net des cessions réalisées)	1 808	11,9	2 033	13,3	2 381	15,6
Acquisition de titres ¹	67	0,4	5 063	33,2	811	5,3
Endettement financier net ² (Des activités industrielles et commerciales)	- 1 612	- 10,6	2 700	17,7	4 793	31,4
Capitaux propres	7 861	51,6	8 185	53,7	9 652	63,3

¹ En 1999, acquisition des titres Nissan pour 4 917 millions d'€ (32,3 MdF).

² En 1999, les titres participatifs Renault autrefois assimilés à des quasi-fonds propres ont été intégrés à l'endettement. L'année 1998 a été retraitée en conséquence.

liée à un profil d'activité moins favorable en fin d'année, et de l'intégration de la société coréenne Renault-Samsung Motors, l'endettement financier net des activités industrielles et commerciales s'est accru pour atteindre

4 793 millions d'€ (31,4 MdF).

- Les capitaux propres s'élèvent à 9 652 millions d'€ (63,3 MdF) après la prise en compte des résultats de l'exercice 2000.

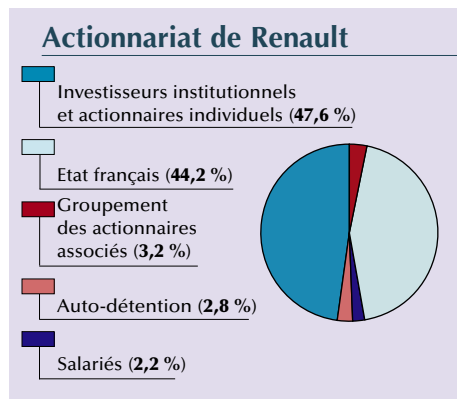
BOURSE

ET ACTIONNARIAT

L'action Renault clôture l'année à 55,50 €. Elle progresse de 16 %, soit mieux que l'indice CAC 40, en baisse de 0,5 %, et que les indices du secteur automobile français (+ 1,7 %) et européen (- 17,6 %). Le dialogue avec les actionnaires constitue un des axes prioritaires pour Renault.

Composition et répartition du capital

Au 31 décembre 2000, la répartition du capital de Renault est la suivante :



- Selon une enquête effectuée par la Sicovam au 30 juin 2000, environ 300 000 actionnaires individuels – en dehors des salariés ou anciens salariés dont les titres font l'objet d'une gestion collective ou inscrits en nominatif pur – détenaient 8,4 % du capital. La part des investisseurs institutionnels s'élevait à 39 % du capital, répartie à parts quasiment égales entre les français et les étrangers. Les dix premiers investisseurs institutionnels détenaient 10,2 % du capital.

- Au 1^{er} janvier 2001, Renault a procédé à la conversion en euros de son capital. Il a été fixé à 913 632 540,27 €, soit 239 798 567 actions de 3,81 € de nominal.

Versement d'un dividende en 2001

Le Conseil d'Administration de Renault proposera à l'Assemblée Générale des Actionnaires, le 10 mai 2001, la distribution d'un dividende de 6 francs (0,91 €), ouvrant droit à un avoir fiscal, pour les personnes physiques, de 3 francs (0,46 €) par action, et la mise en paiement de ce dividende le 5 juin 2001.

Evolution du titre Renault

En 2000, le titre Renault a été soumis à des fluctuations importantes. En début d'année, l'action a été affectée par "l'avertissement sur le résultat" émis par Nissan Motor le 2 février, puis par l'annonce de prévisions inférieures aux attentes du marché.

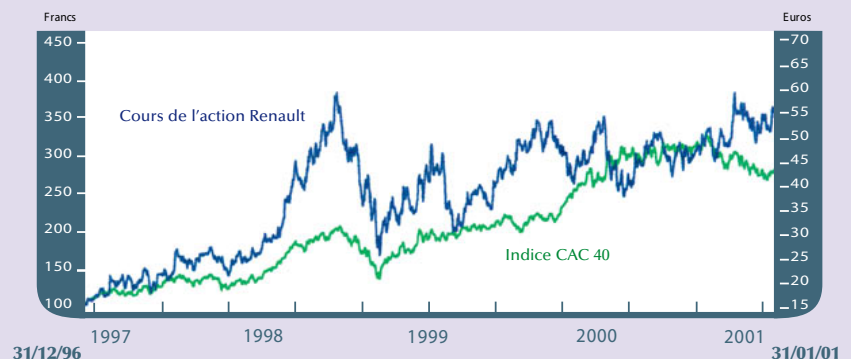
L'annonce du projet d'accord entre Renault et Volvo pour les activités poids lourd et les premiers signes du redressement de Nissan

ont permis au titre de se rétablir au deuxième trimestre.

Au cours du second semestre, dans un contexte globalement peu favorable aux valeurs automobiles (hausse du prix des matières premières, interrogations sur la conjoncture), l'action Renault se distingue par une performance supérieure à la moyenne du secteur. Son cours s'apprécie fortement fin octobre sous le double impact de l'annonce de résultats semestriels de Nissan meilleurs que prévu et de la poursuite des efforts de Renault pour renforcer sa rentabilité (annonce du plan de réduction des coûts, lancement de nouveaux modèles). L'action atteint alors son plus haut niveau de l'année, à 61 €, le 1^{er} novembre 2000. Elle clôture l'année à un cours de 55,50 €, en progression de 16 %, l'indice CAC 40 enregistrant quant à lui une baisse de 0,5 %.

Evolution du cours de l'action Renault du 31/12/1996 au 31/01/2001

CAC 40 indicé sur la base du cours de l'action Renault au 31/12/96 à 17 euros.



Fabriqué à quelque 1,35 million d'unités depuis son lancement en octobre 1996, Scénic confirme son succès sur nos nouveaux marchés.

L'information et le dialogue avec les actionnaires

L'objectif de Renault est d'informer régulièrement, de manière claire et transparente, ses actionnaires.

Renault s'est doté d'un Club des actionnaires depuis mai 1995. Les membres reçoivent trimestriellement une lettre d'information, complétée de lettres exceptionnelles sur des opérations stratégiques, et chaque année un rapport annuel abrégé. Renault a développé un volet financier sur son site internet www.renault.com. Soucieux de l'égalité de traitement entre actionnaires, le site comporte les présentations à destination des analystes. Un Comité consultatif des actionnaires, composé de douze membres, aide Renault à donner aux actionnaires individuels une information claire et adaptée à leurs attentes. En 2000, il s'est réuni deux fois, dont une fois en séance plénière autour du Président, et une fois en réunion de travail : les travaux

ont porté sur la préparation de l'avis financier concernant les résultats financiers de l'année 1999, l'amélioration de la lettre aux actionnaires et des propositions d'actions d'animation du Club des actionnaires. Conformément à sa charte, une partie des membres a été renouvelée en janvier 2001. Dans le cadre des réunions organisées par l'Association Paris Europlace, M. Louis Schweitzer a présenté à ses actionnaires la stratégie de Renault    Bordeaux au mois de mai. En novembre 2000, Renault a participé au Salon Actionaria    Paris et a ainsi pu enrichir ses contacts directs avec ses actionnaires.

Enfin, Renault poursuit une communication active auprès des prescripteurs de l'investissement en actions, relais privilégiés d'information auprès des actionnaires individuels. En 2000, Renault a ainsi organisé dix réunions en province et une à Paris    l'occasion du Mondial de l'Automobile.

Entre février 1998 et juin 2000, la part du capital de Renault détenue par les actionnaires individuels a progressé de plus de 40 % et le nombre d'actionnaires individuels de près de 5 %.

Chiffres clés en 2000

	1998		1999		2000	
Nombres d'actions au 31/12	239 798 567		239 798 567		239 798 567	
DONNÉES FINANCIÈRES	Euros	Francs	Euros	Francs	Euros	Francs
Résultat net par action	5,64	36,98	2,23	14,62	4,50	29,53
Actif net par action	32,86	215,51	34,13	223,89	40,25	264,03
Dividende net par action	0,76225	5,00	0,76225	5,00	0,91 ¹	6,00 ¹
DONNÉES BOURSI��RES²	Euros	Francs	Euros	Francs	Euros	Francs
Cours de clôture au 31/12	38,26	251,00	47,86	313,94	55,50	364,06
Capitalisation boursière au 31/12 en Md	9,2	60,2	11,5	75,3	13,3	87,3
Cours le plus haut de l'année	60,96	399,90	55,00	360,78	61,00	400,13
Cours le plus bas de l'année	25,61	168,00	30,53	200,26	37,53	246,18

¹ Selon proposition du Conseil d'Administration et décision de l'Assemblée annuelle du 10 mai 2001.

² En euros et en francs, sauf capitalisation boursière en milliards de francs et d'euros.

Information des actionnaires

• Renault - Direction des Relations Financieres

Service des Relations avec les Actionnaires 0760
27-33, quai Le Gallo - 92512 - Boulogne-Billancourt Cedex - France
Tél. : 01 41 04 59 99 - Fax : 01 41 04 51 49 - Numéro Azur : 0 801 07 19 97
www.renault.com

• Renault - Service Actionnariat des Salariés

6, place Bir-Hakeim - 92109 - Boulogne-Billancourt Cedex - France
Tél. : 01 41 04 33 46 - Fax : 01 41 04 33 52

RENAULT & NISSAN

L'ALLIANCE EN MOUVEMENT

En deux ans, l'Alliance unique que nous avons conclue avec Nissan en 1999 nous a déjà permis de franchir ensemble des étapes considérables dans notre stratégie commune de croissance rentable, qu'il s'agisse d'opérations industrielles, commerciales et financières ou du développement de projets communs. La rapidité avec laquelle Nissan opère son redressement conforte les perspectives de succès de cette stratégie.

Le 6 janvier 2001, l'entrée en production de Scénic à l'usine Nissan de Cuernavaca, au Mexique, a inauguré la coopération industrielle au sein de l'Alliance.



Organes communs : un développement rapide

Fondamental pour l'Alliance, le plan de convergence de plates-formes et d'organes mécaniques que nous avons établi ensemble se déploie dans le respect des échéances. La première plate-forme, dédiée aux petits véhicules de nos deux marques, démarrera en 2002 avec la remplaçante de la Nissan Micra. La deuxième, annoncée en février 2001, est appelée à produire des véhicules du segment des moyennes inférieures (dès 2002 pour Renault). Elles nous permettront de produire deux fois plus que ce que nous aurions fait séparément et représenteront plus de 50 % des volumes futurs de l'Alliance.

Dix plates-formes communes sont ainsi programmées d'ici à 2010. Les économies, la rapidité et le progrès générés par ce système doivent rendre encore plus compétitifs des véhicules qui, tout en partageant de nombreux composants, affirmeront leur identité propre. Parallèlement, le premier projet de moteur commun, un petit diesel, a été mis en chantier et les travaux sur des moteurs de cylindrée moyenne ont commencé en 2001.

Dans le domaine de la recherche, nous nous répartissons des travaux très lourds et consommateurs de ressources tels que les motorisations hybrides, la pile à combustible ou la réduction poussée des émissions.

Echanges d'organes et de produits

Un moteur Nissan V6 3,5l équipera Vel Satis, la remplaçante de Safrane. Un accord à long terme signé par Renault, Nissan Motor et Nissan Diesel prévoit par ailleurs la fourniture annuelle de 30 000 moteurs Diesel à injection directe "common rail" à Renault et Renault V.I. pour équiper leurs petits véhicules utilitaires. Nissan, de son côté, bénéficiera de la gamme véhicules utilitaires de Renault, seul domaine dans lequel nous avons déjà développé une politique de distribution multimarques.



Leur métier : évaluer le positionnement de futurs produits Nissan sur le marché européen. Leur langue : l'anglais. Leur lieu de travail : le site Renault d'Aubevoye, en France.

RCI

Renault Crédit International (filiale du Groupe), qui accompagne notre développement global, financera à la fois les ventes des véhicules Renault et celles de Nissan au Mexique, l'aidant ainsi à élargir son offre de services. L'objectif de Renault à terme est de vendre 80 000 véhicules sur le marché mexicain, soit d'atteindre une pénétration de 6 à 8 %, mais aussi, à partir de cette nouvelle base, de renforcer sa présence en Amérique centrale, dans la zone Caraïbes et en Amérique latine.



Une partie des membres du CCT-Produit en réunion à Tokyo.

L'Alliance repose d'abord sur les CCT (Cross Company Teams ou équipes croisées) et les FTT (Functional Task Teams ou équipes fonctionnelles). Chacune de ces équipes, qui compte une dizaine de personnes, moitié Renault moitié Nissan, se réunit au moins une fois par mois. Leur tâche est de définir les opportunités susceptibles de faire avancer la coopération et de les proposer au GAC (Global Alliance Committee ou Comité Stratégique de l'Alliance), l'autorité décisionnaire qui se réunit chaque mois, avalise ou modifie les projets et donne à l'Alliance son impulsion stratégique.

Une première industrielle au Mexique

Deux usines et 20 % du marché : la forte présence de Nissan au Mexique nous ouvre de nouveau les portes de ce marché qu'il y a quinze ans. A un coût raisonnable (400 millions de dollars d'investissement sur sept ans) et avec une offre produit attractive – Scénic et Clio pour commencer – qui vient renforcer celle de Nissan et optimise ses capacités de production. Entré en production au tout début 2001 sur le site de Cuernavaca, Scénic est commercialisé par Renault Mexico depuis fin janvier. Le montage de Clio débutera à la fin de l'année à l'usine d'Aguascalientes.

Avancées rapides ailleurs dans le monde

L'important dispositif industriel et commercial dont nous disposons au Mercosur offre de son côté à notre partenaire la possibilité de lancer une stratégie à long terme dans une région où il est encore faiblement représenté. Moyennant un investissement de 300 millions de dollars d'ici à 2005, Nissan entend porter ses ventes actuelles de 4 000 véhicules par an à 150 000 d'ici à 2010 en mettant sur le marché cinq véhicules produits localement.

Le premier sera le nouveau pick-up Frontier, monté dès 2001 aux côtés du Renault Master dans la toute nouvelle usine de véhicules utilitaires de notre site de Curitiba, au Brésil. Les véhicules Nissan seront commercialisés par une société nouvellement créée et distribués par le réseau Renault, comme c'est déjà le cas, depuis la fin 2000, au Brésil et en Uruguay.

La coopération se développant partout dans le monde où l'une des deux marques est déjà implantée, Renault a également annoncé son retour ou son implantation au Pérou, en Australie et à Taïwan, épaulé par Nissan. Avec notre aide, Nissan peut de son côté compter sur un accroissement de ses ventes au Maroc et, à terme, dans le reste du Maghreb.

«Le processus d'intégration des filiales financières de Nissan en Europe s'est fait rapidement et efficacement en moins d'un an, sans ambiguïté d'un côté ni de l'autre. Nous avons été aidés par le fait que nous avons trouvé chez Nissan de vrais professionnels qui parlaient le même langage et ont compris les enjeux. Cette intégration se fait naturellement, notamment dans les pays où Nissan et Renault mènent des actions communes».

Alain BREUILS

Directeur International de RCI

Refonte commerciale en Europe

En Europe, l'objectif de l'Alliance est d'atteindre une part de marché cumulée de 17 % des véhicules particuliers et utilitaires. La mise en place progressive d'une organisation commerciale commune à l'échelle continentale doit permettre à Nissan d'affirmer sa présence et à notre potentiel commun de s'exprimer plus efficacement. Génératrice de gains et économies substantiels, cette organisation nous met aussi en mesure d'anticiper les évolutions de la distribution automobile en Europe et de donner à notre compétitivité des atouts supplémentaires.

Principe de cette refonte : structures de soutiens ou back offices communes, services de vente et d'après-vente ou front offices séparés pour préserver la force de nos identités respectives.

Pour asseoir l'homogénéité de cette offensive sur le territoire européen, RCI a poursuivi son intégration des filiales financières de Nissan en mettant en place des structures uniques dédiées au financement Renault et Nissan en Italie, en Espagne, en Allemagne et aux Pays-Bas. De plus, RCI a repris en 2000 le financement des ventes et du réseau Nissan en France et, en janvier 2001, en Suisse.

International Advisory Board

Renault et Nissan ont mis en place leur Conseil International de l'Alliance, l'International Advisory Board, prévu par l'accord du 27 mars 1999. La mission de cette instance consultante est d'apporter idées, perspectives et connaissances susceptibles d'orienter la stratégie globale de l'Alliance. Le Conseil, qui a tenu sa première session le 20 avril 2000, se réunit au minimum deux fois par an. Il est coprésidé par Louis Schweitzer et Yoshikazu Hanawa, qui en ont nommé les dix personnalités internationales hautement qualifiées.

«Je ne pensais pas trouver chez Renault un engagement aussi profond dans les projets de l'Alliance. La différence de culture de société entre Nissan et Renault fait qu'on voit d'autres méthodes, qu'on est confronté à des opinions différentes. On est ainsi amené à réfléchir sur ses propres convictions et c'est très enrichissant. Il faut s'adapter et trouver rapidement structures et procédures pour développer les synergies. Nous avons un intérêt commun et nous ne devons pas le perdre de vue».

**Wim
ITERBEKE**

Ingénieur Nissan
(venu du Centre Technique Européen de Nissan à Louvain-la-Neuve, Belgique),
synthèse produit Aubevoye, France





Le Patrol GR

Fer de lance de la gamme Nissan 4x4, le Patrol GR allie robustesse et confort de conduite. Le Nissan Patrol fêtera cette année son cinquantième anniversaire.

Le Rapide redressement de Nissan

Préalable essentiel au succès de l'Alliance, le redressement structurel et financier de Nissan, lancé dès l'automne 1999 avec le plan NRP (Nissan Revival Plan), s'opère très rapidement comme en ont témoigné les résultats semestriels annoncés en novembre 2000.

Avec un bénéfice consolidé de 1,24 milliard de dollars et une marge opérationnelle de 4,5 % pour les six premiers mois de l'année fiscale 2000 (1^{er} avril - 30 septembre), Nissan est en voie de réaliser ses meilleurs résultats depuis dix ans.

L'apport financier de Renault en échange de sa participation au capital de Nissan ainsi que les cessions d'actifs opérées par Nissan ont soutenu le redressement de ce bilan.

La poursuite de l'ambitieux programme de réduction des coûts, les investissements dans de nouveaux produits et dans son appareil industriel, ainsi que l'affirmation de sa nouvelle identité de marque appuieront cet élan retrouvé, favorisant sa propre croissance et, par là, celle de l'Alliance.

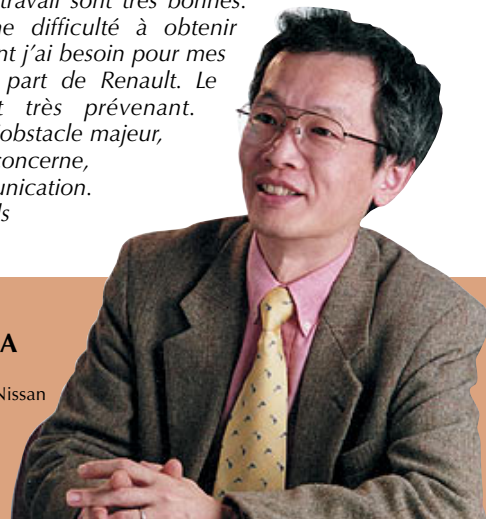
Un impact positif pour Renault

Le bénéfice dégagé par Nissan s'est traduit par une contribution positive de 453 millions d'euros aux résultats du second semestre de Renault. Au total, sur l'ensemble de l'année 2000, cette contribution est positive de 56 millions d'euros.

«La première différence que j'ai notée est dans les horaires. A Aubevoye, on travaille moins tard qu'au Centre Technique Nissan où j'étais, au Japon, mais les procédures et les conditions de travail sont très bonnes. Je n'ai aucune difficulté à obtenir l'assistance dont j'ai besoin pour mes travaux de la part de Renault. Le personnel est très prévenant. Evidemment, l'obstacle majeur, en ce qui me concerne, reste la communication. Mais j'apprends le français...».

Satushi OSAGAWARA

Ingénieur Nissan
(venu de l'Atsugi Nissan
Technical Center,
près de Tokyo),
synthèse produit
Aubevoye, France





Show-room de concession Renault à Porto Alegre, dans l'Etat du Rio Grande do Sul, Brésil.

UNE ENTREPRISE INTERNATIONALE MULTIMARQUES

Adossé à l'Alliance avec Nissan, Renault accélère sa propre stratégie de croissance rentable et prend graduellement pied sur de nouveaux marchés à travers le monde. L'acquisition de deux nouvelles marques, Samsung et Dacia, s'inscrit dans le renforcement de ce processus d'expansion.

Renault en Corée du Sud

En 2000, nous avons saisi une nouvelle opportunité de développer notre présence en Asie en rachetant les actifs opérationnels du constructeur Samsung Motors, qui produit et vend la SM5 dérivée d'un véhicule Nissan de haut de gamme. Par cette acquisition, Renault était le premier constructeur occidental à entrer en Corée

du Sud, deuxième marché de la région. Privilégiant le partenariat dans ses opérations internationales, Renault détient 70,1 % des parts de la nouvelle société créée avec le groupe Samsung et les créanciers de Samsung Motors. Renault-Samsung Motors lancera progressivement une gamme de véhicules issus

de l'Alliance adaptés au marché coréen. Après la remise en marche de l'usine de Pusan et la réactivation du réseau commercial, Renault a pour objectif de vendre d'ici à 2005 de l'ordre de 150 000 à 200 000 véhicules, localement et à l'exportation.

Renault Agriculture : une année offensive

Désormais présent sur le marché indien à travers son partenariat avec International Tractors Ltd., Renault Agriculture entend aussi fournir des produits modernes et compétitifs aux marchés émergents. Le lancement d'ATLES, de TEMIS et des nouveaux CERES et CERGOS, ainsi que l'introduction d'innovations (levier multifonctions Ergopilot, pont avant suspendu Proactiv et cabine Hydrostable), ont par ailleurs renouvelé et élargi la gamme, permettant à Renault Agriculture de résister à la baisse de 10 % du marché européen.



« Nous sommes très fiers d'être de retour au sein de la famille Renault et heureux de travailler dans un véritable esprit collégial. Mais nous avons une immense responsabilité : nous devons regagner la confiance à la fois de Renault et du monde. Le premier petit succès obtenu avec la Dacia Super Nova nous a encouragés, mais nous devons absolument réussir la prochaine étape qui nous attend, fin 2001, pour être à même de nous lancer dans le grand projet de la voiture à 5 000 euros. Notre avenir est entièrement entre nos mains ».

Olivi PAUN

Ingénieur
mécanicien,
Dacia, Roumanie



Une ambition originale avec la Roumanie

En 2000, Renault a par ailleurs porté à 80,1 % sa participation dans le capital du constructeur automobile roumain Dacia. L'investissement industriel consenti pour la remise à niveau du site s'élève à 200 millions de dollars sur cinq ans.

Notre intention est de compléter la gamme par un véhicule de conception radicalement nouvelle, moderne et robuste, adapté aux besoins des économies émergentes : la "voiture à 5 000 euros".

Un dispositif renforcé au Brésil

Notre complexe industriel ultramoderne de Curitiba continue de s'étoffer pour répondre à la croissance attendue dans cette partie du Mercosur. Une usine de véhicules utilitaires d'une capacité de 50 000 véhicules par an vient s'ajouter à l'usine de montage des véhicules particuliers et à celle de mécanique qui produit des moteurs pour l'Amérique latine. Les activités de cette nouvelle unité débiteront fin 2001 avec la production, dans un premier temps, du Renault Master, mais aussi, dans le cadre des coopérations de l'Alliance, du nouveau pick-up Frontier de Nissan. Appuyé, d'une part, sur un important dispositif industriel qui compte désormais quatre usines de montage (Brésil, Argentine, Uruguay) et deux usines de mécanique (Brésil, Chili), et, d'autre part, sur un réseau commercial en expansion, Renault détient aujourd'hui 6,4 % de parts de marché au Mercosur avec notamment 4 % de parts de marché au Brésil et 18 % en Argentine, où il reste leader.

RCI dans le sillage de l'internationalisation

Le développement international de RCI s'est accéléré avec le démarrage de ses activités en Argentine et au Brésil, où la progression des volumes de financement est particulièrement significative dans le contexte de la croissance des ventes de Renault dans cette région.

Dans le cadre du rachat de Dacia, RCI a créé une filiale en Roumanie qui propose, avec l'appui d'un partenaire bancaire, une offre de financement performante aux clients de la marque.

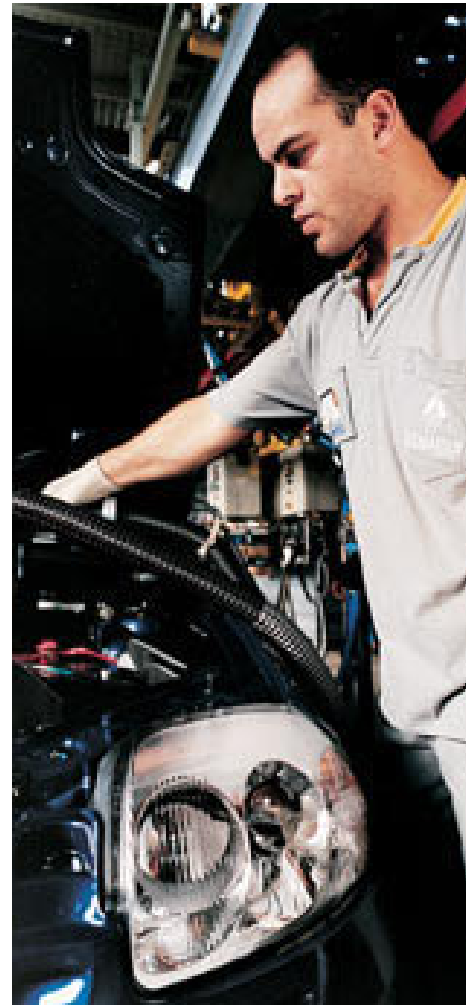
De nouvelles implantations internationales sont prévues pour 2001 avec priorité au Mexique, qui accueillera la première filiale créée dans le cadre de l'Alliance.

« J'ai choisi Mégane pour son design, son très bon rapport qualité/prix mais aussi pour sa sécurité, Renault étant le seul constructeur automobile du Brésil à offrir un tel niveau de sécurité, dans cette catégorie de voitures, avec notamment le double airbag ».



Jandira ZINGANO

Cliente brésilienne, professeur de mathématiques



Performance record en Turquie

Déjà leader du marché des voitures particulières avec 23 % des parts, Renault a augmenté ses ventes de 49 % en 2000. Un résultat dû en grande partie au succès de Clio Symbol (tricarps) lancée fin 1999, dernière venue d'une gamme attractive de produits fabriqués localement à l'usine de Bursa ou importés.

Jeune opérateur à l'usine de Bursa (Turquie).

DES

Renault, en se métamorphosant, adapte ses effectifs à une charge de travail et à des métiers eux aussi en pleine évolution. L'important effort de recrutement qui a permis à 6 000 nouveaux collaborateurs de rejoindre le Groupe en 2000 devrait se poursuivre pour appuyer notre développement international.

«Je garderai un souvenir très fort de mon stage d'intégration. Je n'avais jamais vu une usine de l'intérieur, et encore moins poncé des carrosseries ! J'ai trouvé une camaraderie chaleureuse, des gens ouverts et prêts à m'aider et un chef d'UET qui m'a appris, au quotidien, les diverses problématiques du management et de la qualité. Le stage commercial m'a ensuite donné un aperçu de la difficulté de vendre des voitures et de l'importance du service chez Renault. Du premier jour où je suis entrée dans l'entreprise, j'ai partout été bien accueillie, bien guidée, on m'a ouvert toutes les portes nécessaires et je me sens maintenant tout à fait intégrée».

Rochelle EPPLEIN

Direction du Marketing,
adjoint stratégie publicitaire,
29 ans, Américaine



L'Ingénierie Assistée par Ordinateur (IAO) : un domaine où Renault se classe parmi les meilleurs.

COMPÉTENCES

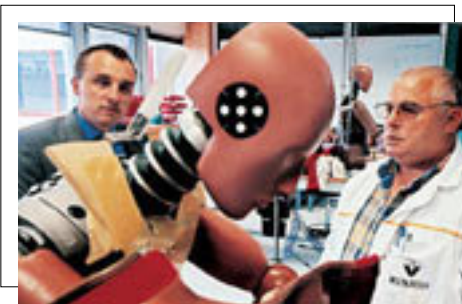
POUR L'AVENIR



Une phase du montage de Mégane à l'usine de Palencia, Espagne.



Equipe de jeunes ingénieurs de l'ingénierie véhicule au Technocentre de Guyancourt, France.



La sécurité : un domaine de compétence de très haut niveau chez Renault.

Une année de fort recrutement

Changement accéléré de dimension, internationalisation des structures, rythme soutenu du renouvellement des produits et services, apparition de nouveaux métiers et technologies : autant de transformations qui exigent une mobilisation des Ressources Humaines pour recruter une tranche importante des forces vives de l'entreprise. 2000 a ainsi été une année de fort recrutement qui a concerné toutes les catégories de personnel : ingénieurs et cadres diplômés d'écoles supérieures, techniciens (en particulier dans le secteur des nouvelles technologies), ainsi qu'opérateurs de production formés à l'évolution des métiers de la fabrication. Au total, plus de 6 000 nouveaux collaborateurs ont rejoint le Groupe. Parmi les nouveaux ingénieurs et cadres, on trouve une majorité de jeunes mais aussi 25 % d'hommes et de femmes en cours de carrière dont l'expertise confirmée est un atout précieux pour le développement de Renault. Condition requise chez Renault : un minimum de 750 points au TOEIC, le test international d'anglais. Depuis 1999, tous les nouveaux cadres doivent également suivre un parcours d'intégration en plusieurs étapes étalées sur dix-huit mois, du stage ouvrier à la formation au management.

L'importance croissante d'internet

Chaque direction doit par ailleurs remplir un objectif annuel de recrutements internationaux. Pour 2000, il avait été fixé à 20 % et il augmentera au fil des années. Il ne s'agit plus uniquement d'embaucher des collaborateurs locaux, ingénieurs et cadres, mais des personnes qui ont vécu, travaillé ou fait des études en dehors de leur propre pays pendant deux ans, ou qui ne sont pas originaires du pays dans lequel elles ont été recrutées.

Dans ce contexte, internet joue un rôle croissant pour recruter des profils intéressants à l'échelle mondiale. Les candidats consultent la sélection d'offres d'emplois régulièrement actualisée sur le site

www.renault.com, déposent leur dossier en ligne et reçoivent une réponse personnalisée dans les jours qui suivent. Par ailleurs, JobAccess, le site intranet multilingue, favorise et accélère la mobilité interne au sein du Groupe.

BPU : pour mieux travailler ensemble dans le monde

Système unique de gestion des ressources humaines pour l'ensemble du Groupe Renault, la Base Personnel Unique (BPU) est un outil informatique commun qui permettra, à terme, de gérer l'ensemble du personnel sur plus de 350 sites dans 36 pays et de travailler plus efficacement ensemble à l'échelle internationale. Préalablement à la mise en œuvre de cette base, un important travail a dû être effectué sur les processus communs (recrutement, formation...) et sur leur définition internationale, de manière que le socle commun de données qui a été constitué puisse être lu et utilisé à travers le Groupe quels que soient la société et le pays.

«J'ai été recruté par visioconférence depuis le Brésil, où je travaillais alors pour un autre constructeur. Mon parcours d'intégration ? D'abord une expérience exceptionnelle de stage ouvrier au montage des culasses à l'usine de Cléon. J'étais en de très bonnes mains et j'ai même eu la chance de tourner sur plusieurs postes. Puis un stage commercial enrichissant, en partie au service relation clientèle à Boulogne, où j'ai vu le processus de traitement des demandes clients, en partie sur le terrain à Lille, à la direction régionale, qui m'a permis de faire des observations intéressantes».

Nuno de MORAIS

Direction des Achats,
consultant développement fournisseurs,
26 ans, Néerlandais





Première étape du programme de renouvellement et de l'extension de l'offre de Renault dans la partie haute de sa gamme, Laguna II est un véritable concentré de technique et de technologie et le seul véhicule de ce segment concurrentiel à proposer en série les équipements les plus sophistiqués, dont certains inédits.



Laguna II Estate

Le break n'est pas un dérivé de la berline, mais il s'affranchit de la vocation fonctionnelle de son segment par son habillage élégant tout en lignes tendues et finitions soignées. Doté des prestations raffinées de sa jumelle, il adopte même le moteur V6 24V et la nouvelle boîte automatique à cinq rapports et commande impulsionnelle.

La carte qui fait tout

Innovation majeure en série sur Laguna II, la carte Renault remplace la clé. Elle ouvre et condamne les ouvrants à distance par radiofréquence. Insérée ensuite dans la console centrale, elle permet le déverrouillage de toutes les fonctions. Pour démarrer et arrêter le moteur, il suffit de donner une impulsion sur le bouton Start - Stop.



LAGUNA II

UN CONCENTRÉ DE SAVOIR-FAIRE

Une nouvelle philosophie

Lancées simultanément, les versions berline et break de Laguna II sont les deux premiers véhicules de la démarche entreprise par Renault pour renouveler sa gamme supérieure et affirmer son identité de marque. Ainsi, les valeurs fondamentales que sont fiabilité, robustesse, sécurité, performances et respect de l'environnement ont été traitées avec un soin tout particulier, ce soin qui fait l'image des meilleurs.

Mais ce véhicule se distingue aussi par des caractéristiques spécifiques uniques à la marque Renault - ambiance intérieure, clarté, habitabilité, ergonomie, rangements, insonorisation -, et intègre en série les meilleurs équipements technologiques disponibles aujourd'hui, dont certains inédits.

Sécurité passive arrière

La protection des passagers arrière a fait l'objet d'une attention toute particulière qui distingue Laguna II de ses concurrentes : trois ceintures à point, trois appuis-tête escamotables et dispositif anti-sous-marinage renforcé à toutes les places. Les places latérales bénéficient de ceintures de sécurité avec limiteur d'effort et prétensionneur, et du système de fixation Isofix pour les sièges d'enfant.

De l'inédit de haut niveau

Avec la carte Renault mains libres qui permet de déverrouiller ouvrants et systèmes, Laguna II est la première voiture sans clé du marché. Autre innovation technologique justifiée et également en série : le système de surveillance de la pression des pneumatiques élaboré par Renault et Michelin. Système d'aide au parking, régulateur-limiteur de vitesse repensé, nouveau système de navigation Carminat intégrant l'info trafic et nouveau système de communication Odysline avec écran 16/9, complètent, par leur facilité d'utilisation, l'intelligente convivialité de Laguna II.

Intégré à son environnement

Atout majeur de Renault, la sécurité active et passive bénéficie d'améliorations substantielles. Tenue de route et freinage (avec ESP et système d'assistance au freinage d'urgence), résistance aux chocs, notamment aux intrusions latérales, dispositifs de retenue et protection des passagers atteignent un niveau exceptionnel sur ce segment, assurant d'ores et déjà à Laguna II un classement en tête de sa catégorie, comme pour Mégane, Espace et Clio avant elle. Sécurité alliée à l'agrément de conduite

dans le respect de l'environnement : berline comme break sont équipés d'une large gamme de motorisations essence multisoupapes et diesel du meilleur niveau qui, tout en autorisant une hausse de la puissance, garantissent des performances accrues en termes de consommation et de dépollution, anticipant même sur les futures normes. De nouvelles boîtes de vitesses renforcent l'efficacité de ces motorisations, notamment la boîte automatique à cinq rapports et commande impulsionnelle pour le V6 et la boîte manuelle à six rapports associée à la motorisation 1,9 dCi.

«Le symbole de la voiture sans clé est très fort et il valorise l'ensemble du contenu technologique du véhicule. Sur ce segment, les clients sont très technophiles et ils aiment les beaux objets dont ils peuvent être fiers. C'est une très grande satisfaction de voir, d'après leurs réactions, que Laguna II répond aussi bien à leurs attentes.»

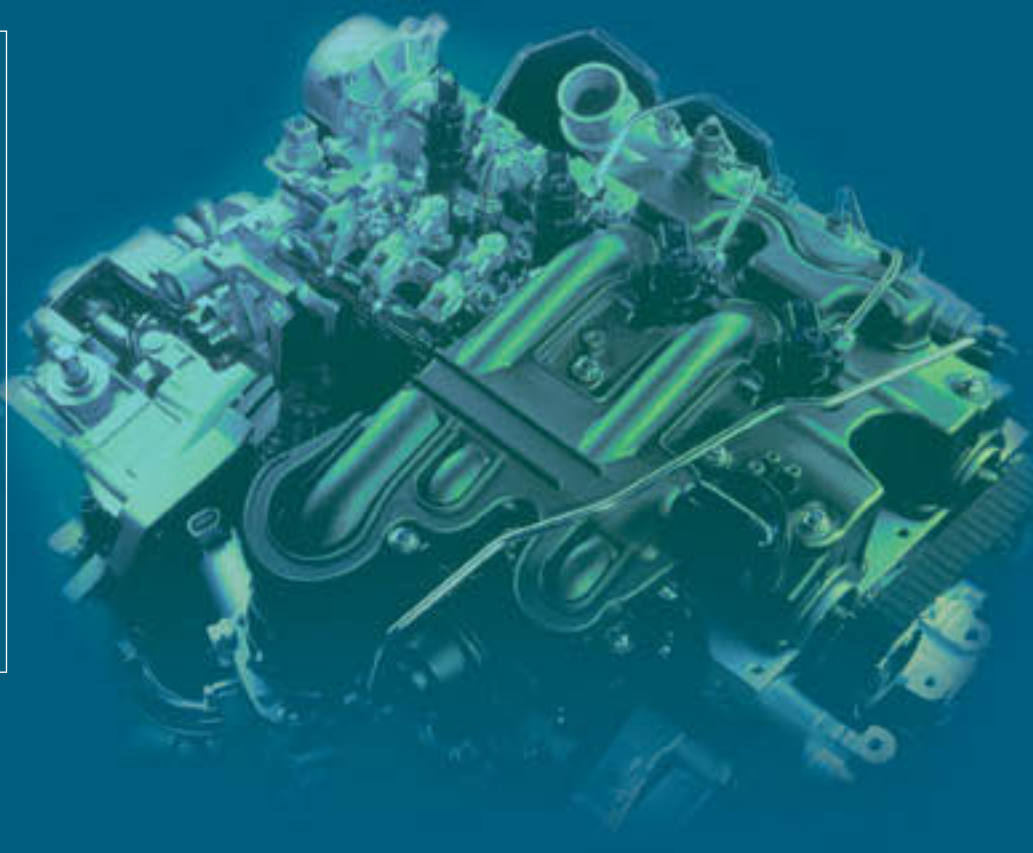
Bernard DUMONDEL

Chef de produit
Laguna II



Voitures propres et usines vertes

Entreprise responsable qui veille à réduire sans cesse l'impact de ses activités sur l'environnement, Renault intègre des objectifs écologiques dans l'ensemble de ses processus et entraîne ses fournisseurs et partenaires dans cette même démarche. Tous les sites industriels du Groupe ont mis en place un système de management environnemental qui installe une capacité à s'améliorer en continu. Ils ont d'ailleurs obtenu la certification internationale ISO 14001. Le réseau commercial s'intègre lui aussi progressivement à ce processus de management et de certification.



Inédit : le moteur turbo-diesel 2.2 dCi 16V à rampe commune qui équipe la nouvelle gamme Espace. Agréable à conduire, performant et silencieux, il est également plus sobre et plus propre.

Clio Renault Sport V6

Voiture passion de la gamme, Clio Renault Sport V6 est une sportive exclusive au tempérament affirmé avec V6 3.0 24V de 230 ch transversal arrière et boîte de vitesses inédite à six rapports. Développée en partenariat avec TWR (Tom Walkinshaw Racing), Clio Renault Sport V6 offre un plaisir de conduite pur et un confort intérieur soigné tout en répondant aux exigences les plus sévères en matière de sécurité.



Twingo

Petite citadine à la fraîcheur sans cesse renouvelée, Twingo profite des profondes améliorations apportées à l'ensemble de la gamme, notamment en matière de renforcement de la sécurité, et accueille en outre une toute nouvelle motorisation 1.2 16V qui la rend plus vivace, plus souple et encore plus sobre.



LA GAMME

SÉCURITÉ, PERFORMANCES, CONFORT

La gamme dans son ensemble a subi des modifications conséquentes qui se traduisent par de nouvelles avancées tant en termes de sécurité, de fiabilité et d'agrément de conduite que de respect de l'environnement à travers une maîtrise affirmée de la consommation.



Nouveau Trafic

Design particulièrement fort, habitabilité, robustesse et sécurité : le Nouveau Trafic, produit de la coopération entre Renault et General Motors Europe, se présente en deux versions, utilitaire et combi, avec trois motorisations dont deux diesels qui garantissent performances, faible consommation et coût d'utilisation réduit. Inhabituels dans cette catégorie, de nombreux équipements en option incluent système de navigation et lecteur CD.



Espace

Espace continue d'évoluer avec une offre moteur élargie au nouveau turbo-diesel 2.2 dCi 16 soupapes à rampe commune et au 2.0 16V à distribution variable couplé à la boîte proactive. De nombreux équipements viennent encore enrichir ce véhicule aujourd'hui commercialisé dans plus de trente pays.



Scenic RX4

A une première motorisation essence 2.0 16V, Scenic RX4 ajoute un moteur turbo-diesel 1.9 dCi à injection directe "common rail" qui associe plaisir de conduite, économie, émissions réduites et acoustique améliorée. Les deux niveaux de finition de la version diesel élargissent l'offre de notre monospace de loisir tout-chemin.



Mégane

Offre enrichie pour Mégane : davantage d'équipements en série et un choix de moteurs encore élargi avec un 1.8 16V 118 ch et deux diesels, 1.9 dCi "common rail" et 1.9 dTi à injection directe. Deux nouveautés : l'assistance au freinage d'urgence et un système inédit de navigation informée.



*L'espace de vente repensé à la concession Renault de Fréjus :
il est devenu un lieu de rencontre privilégié
et personnalisé entre le constructeur et le client.*

UNE AUTRE IDÉE

DU SERVICE



*A l'écoute des clients pour leur offrir la meilleure solution de mobilité
associant produit, financement et services.*

Restructuration des réseaux,
Nouvelle Distribution,
nouvelles technologies,
nouveaux services compétitifs :
le vaste travail de fond entrepris
en 1999 pour renforcer notre position,
dans un environnement plus
concurrentiel que jamais, s'est poursuivi
sur grande échelle en 2000.
Tout est mis en œuvre pour entourer
nos clients des soins les plus
personnalisés et attentifs.

Une année de restructuration des réseaux

La réalisation majeure de l'année 2000 aura été la construction de la stratégie européenne (pays d'Europe centrale et orientale inclus) de "plaques" ou pivots définie dans le cadre de l'Alliance avec Nissan. Chaque plaque, composée d'un ensemble de concessions dirigé par un seul propriétaire, doit couvrir le flux de clients de son territoire. A la fin de l'année, nous en avons créé 90 dont 40 intégrant Nissan. A la fin 2001, nous devons en compter 250. A terme, la grande majorité de ces plaques devront être communes à Renault et Nissan. En exploitant à fond toutes les synergies existantes pour réduire les coûts au maximum et offrir les services les plus compétitifs possible, notre réseau doit être capable, par ses qualités intrinsèques, d'affirmer une position de force dans l'environnement réglementaire et commercial en mutation du marché européen de l'automobile.

Enjeu capital : la qualité de la relation avec le client

La restructuration du réseau primaire vise également le réseau secondaire à travers la mise en place d'une nouvelle politique Agents. Porteur de l'image de marque, le réseau dans son ensemble doit prolonger et renforcer l'effort que fait le constructeur pour proposer des produits toujours plus attractifs. Au centre de cette démarche : l'amélioration du professionnalisme des services. La qualité de l'accueil et de l'information, la mise en valeur de nos produits dans les espaces de vente, la créativité

«Nous achevons actuellement le projet Relations Client dans l'ensemble des principaux marchés de Renault. Ce projet comportait trois axes : le processus de traitement des réclamations et demandes d'information clients adressées au constructeur, l'organisation et les ressources humaines au travers de la mise en place de plates-formes de contacts clients, et la mise en œuvre d'un outil de gestion des activités des plates-formes et des contacts clients».

Elisabeth PARENT
Chef de Projet Relations Client



chaleureuse des nouvelles "zones à thème" doivent concourir à faciliter la démarche d'achat d'un véhicule.

La relation de confiance que nous établissons avec nos clients s'inscrit dans la durée. Leur satisfaction est sa seule garantie. Aussi attachons-nous un soin tout particulier à l'efficacité d'une écoute personnalisée, en nous dotant d'outils performants pour accroître la rapidité avec laquelle nous répondons aux demandes et traitons les réclamations clients. Notre ambition est de devenir leader dans ce domaine aussi.

La concession-pilote de Fréjus (France).

Avec sa zone à thème et ses espaces dédiés, elle exprime la volonté de conquête de la marque à travers une image de compétence et de professionnalisme au plus haut niveau.



Un pari unique : la Nouvelle Distribution

Fabriquer 70 % des véhicules sur commande client, diminuer de moitié les stocks et livrer la voiture au client qui le souhaite quinze jours (hors lancement) après sa commande spécifique : tel est le triple objectif de la Nouvelle Distribution, qui touche onze usines et seize pays européens. Au terme de la première phase lancée en 2000, le taux de véhicules fabriqués sur une commande client était de 40 %, les délais de livraison aux clients étaient réduits de deux semaines en moyenne et les stocks constructeur et réseau avaient diminué. La deuxième phase a déjà démarré qui doit voir, d'une part, l'aboutissement du travail d'ajustement de la capacité et de la flexibilité de nos fournisseurs et de nos usines à l'évolution de la demande client, et, d'autre part, la mise en œuvre par le réseau d'un système de prévision et d'animation portant sur la commande.

restructuration de l'ensemble de notre réseau.

En 2000, nous avons de nouveau investi quelque 80 millions d'euros pour continuer de nous doter d'outils d'information et de communication performants qui nous permettront de relever les défis du "e-commerce".

Notre stratégie globale dans ce champ se décline en deux volets : le "business to consumer" et le "business to business".

B to C

Renault.net, qui relie déjà l'entreprise à son réseau commercial en Europe, se déploie progressivement à travers le monde, une première pour un constructeur automobile. Ce système intranet propose un bouquet de services qui permet notamment au réseau d'administrer ses ventes de véhicules neufs et de pièces de rechange, ainsi que de suivre en temps réel les commandes effectuées dans le cadre de la Nouvelle Distribution.



L'espace Vivendi, un cybercafé accueillant et convivial, rue de Tilsitt à Paris qui témoigne de l'engouement pour la "cyberculture".

e-renault

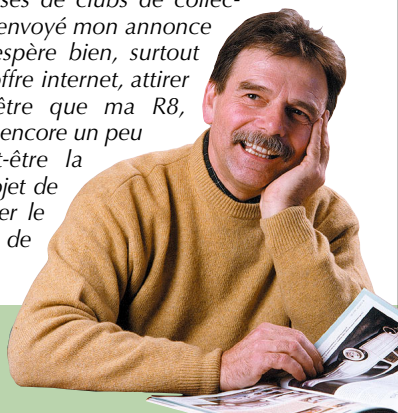
Ces efforts que nous déployons convergent tous vers un même objectif : la satisfaction de nos clients, ciment de notre image de marque et de la stratégie de l'entreprise. Dans ce contexte, les nouvelles technologies de l'information jouent un rôle d'une importance croissante. Sans elles, nous n'aurions par exemple pas été en mesure de lancer le projet de Nouvelle Distribution ni la

En 2000, nous avons confirmé notre engagement de devenir un acteur majeur du commerce électronique dans le véhicule d'occasion en prenant une participation de 33,36 % dans la nouvelle société Caradisiac. Site multimarques, Caradisiac permet aux concessionnaires et agents de mettre en ligne leur stock de véhicules d'occasion.

«Je suis allé sur le site www.renault.com à la rubrique passion pour essayer de vendre ma R8. J'y ai trouvé une liste impressionnante d'adresses de clubs de collectionneurs Renault et j'ai envoyé mon annonce à treize d'entre eux. J'espère bien, surtout avec les possibilités qu'offre internet, attirer l'attention. Mais peut-être que ma R8, malgré ses trente ans, est encore un peu jeune. Je devrais peut-être la considérer comme un objet de grande garde et lui laisser le temps de prendre plus de valeur...»

Raymond VAILLIER

Professeur de technologie,
La Réole, France



Avec la mise en place au printemps 2001 de Renault.SITe, une nouvelle génération de sites inédits en Europe, nous créons un lien dynamique et personnalisé avec nos clients. A travers un ensemble complet de prestations (gamme des véhicules neufs et d'occasion, services, financement...), le client pourra configurer le véhicule de son choix dans le détail (modèle, motorisation, couleur, options).

En ce qui concerne plus particulièrement le financement, RCI met en avant des offres et services innovants sur tous les sites officiels du Groupe. Novatrices : la pré-acceptation d'un dossier de financement en ligne et la transmission automatique des questions ou demandes de l'internaute à la concession Renault qu'il aura choisie.

B to B

Compte tenu du poids que représentent les achats dans le prix de revient d'un véhicule, Renault et Nissan ont décidé en avril 2000 de rejoindre Covisint, qui constituera la plus importante plate-forme mondiale d'échanges en ligne entre constructeurs et équipementiers, créée par Ford, General Motors et DaimlerChrysler. Au-delà des démarches d'achat, les services apportés par cette plate-forme favorisent l'intégration des équipementiers dans le processus de développement des produits et des outils de production. Ils contribueront fortement à accroître la performance des constructeurs et des fournisseurs en réduisant temps de développement et coûts.

Une riche palette de services après-vente

Créée à la suite de la partition de l'Après-Vente en Direction du Service et Division Pièces et Accessoires, la DPA, business unit de 3 000 personnes, déploie son activité sur un périmètre mondial. Son chiffre d'affaires est en grande partie généré par les pièces d'origine, mais aussi par une palette de produits spécifiques après-vente constamment enrichie. Outre une gamme complète de peintures, une ligne de pièces multiconstructeurs (Motrio) comptant 2 000 références permet de couvrir 80 % du parc roulant européen et 90 % des opérations de réparation rapide sur l'ensemble de l'Europe. Elle a également été lancée chez Nissan dans trois pays de la région.

Renault on line

Consultez www.renault.com, le nouveau site officiel du Groupe, pour en savoir plus sur l'entreprise, sa stratégie, ses produits, ou accéder à la famille des sites Renault à travers le monde. Vous pouvez également y faire des opérations plus spécifiques, par exemple configurer la voiture de votre choix et son mode de financement.



Magnum Powered by Mack :
la série spéciale de Renault V.I.
sous le signe de la performance
et du plaisir.



UN ACCORD STRATÉ DANS LE POIDS LOURD

En 2000, Renault a achevé son virage stratégique en inscrivant son activité véhicules industriels dans un cadre nouveau, porteur de perspectives de croissance : en intégrant Renault V.I./Mack dans AB Volvo, dont il devient le premier actionnaire, Renault est désormais partie prenante du deuxième groupe mondial dans le secteur du poids lourd.

Renault actionnaire principal de AB Volvo

Au terme de l'accord annoncé le 25 avril et signé le 18 juillet 2000 par Louis Schweitzer et son homologue suédois Leif Johansson, Président-Directeur Général de AB Volvo, Renault a échangé sa Branche Véhicules Industriels Renault V.I./Mack contre une participation de 15 % dans le capital de AB Volvo et acquis par ailleurs 5 % de titres supplémentaires sur le marché. L'accord ayant reçu l'aval des autorités de la concurrence à Bruxelles (Commission européenne) et à Washington (Department of Justice), l'échange final des titres a eu lieu le 2 janvier 2001. Renault devient ainsi l'actionnaire de référence de AB Volvo, avec 20 % du capital et des droits de vote. L'accord prévoit la nomination de deux administrateurs nommés au Conseil, Louis Schweitzer et Patrick Faure, Directeur Général adjoint de Renault et auparavant Président de Renault V.I./Mack.

Ventes record de Renault V.I./Mack

Niveau historique du marché européen, dynamisme retrouvé pour nombre d'autres, le tout sur fond de fort ralentissement du marché nord-américain : en 2000, Renault V.I./Mack a enregistré des ventes record totalisant 103 646 unités, soit une augmentation de 11 % par rapport à l'exercice précédent.

Trois Français à des postes clés du nouvel ensemble

Philippe Mellier a été nommé Président-Directeur Général de Renault V.I. et Michel Gigou a été confirmé dans ses fonctions de Président-Directeur Général de Mack. Odile Desforges garde pour sa part la responsabilité de "3 P" (Programmes, Développement Produits et Achats), division élargie au périmètre du nouveau groupe. Chacun d'eux a également été nommé Directeur Général adjoint de Volvo Global Trucks.

*Vision,
le produit star
de la gamme Mack
pour la longue distance.*



GIQUE



*Performance et confort de pointe pour le FH12,
le seul à avoir reçu deux fois la distinction de
"camion de l'année".*

Avec 67 814 unités, les ventes de Renault V.I. ont progressé de 27,4 %, grâce à une gamme de produits entièrement renouvelée et grâce, en particulier, au succès de ses véhicules utilitaires Master et Mascott ainsi que du dernier venu, Midlum, en classe intermédiaire. Cette progression lui a permis de gagner 0,6 point (11,3 %) en Europe occidentale sur le segment des plus de 5 tonnes et 0,2 point (12,4 %) sur celui des plus de 16 tonnes. Tirant parti du redressement économique d'un certain nombre de régions du monde, en particulier de la Turquie, de l'Europe de l'Est et du Moyen-Orient, c'est à l'international que les ventes de Renault V.I. ont enregistré la plus forte hausse (48,4 %).

Aux Etats-Unis, la marque a continué de progresser pour la huitième année consécutive en classe 8, en partie grâce à Vision lancé en 1999 pour la longue distance, et confirme sa troisième place avec 13,3 % du marché.

En 2000, par ailleurs, Renault V.I. et Mack ont intensifié leur déploiement international : Renault V.I. est retourné en Afrique du Sud importé par Nissan et a racheté son importateur en Argentine ; Mack a créé deux filiales, l'une à Mexico, l'autre au Venezuela. Au total, la contribution de Renault V.I./Mack à la marge opérationnelle du Groupe Renault est de 195 millions d'euros.

L'accord et les coopérations

Les autorités de la concurrence à Bruxelles ayant assorti leur aval à l'accord de certaines conditions, Renault a intégré en juillet dans son périmètre les 50 % de participation que détenait Renault V.I. dans Irisbus, sa filiale commune avec Iveco.

En décembre, par ailleurs, Renault V.I. et le constructeur finlandais Sisu ont dénoué leur participation conjointe à parité dans la société RS Hansa Auto Oy. Le partenariat a pris une autre forme, Sisu devenant l'importateur de Renault V.I., qui détient environ 20 % du marché finlandais.

Dans le cadre de l'activité Défense, Renault V.I. et Giat Industries ont créé une société commune à parité, Satory Military Vehicle, dédiée principalement à la mise en œuvre du contrat VBCI (véhicule blindé de combat d'infanterie).

L'année d'Irisbus

Une année 2000 à la hausse pour Irisbus : il renforce sa deuxième place sur le marché européen avec 27,1 % (+ 1,1 point) en devenant leader en Italie, France et Espagne (ainsi qu'en République tchèque et en Hongrie grâce à ses deux filiales Karosa et Ikarusbus), signe un important contrat avec la Ville de Moscou pour la fourniture de 286 véhicules et voit les activités de sa filiale australienne créée en 1999 démarrer avec dynamisme.

Civis-Cristalis, nouveau concept de transport urbain à système de guidage immatériel optique développé en partenariat avec Matra Transport International, est entré dans sa phase industrielle. Plusieurs villes françaises ont déjà commandé Civis, et une lettre d'intention a été signée pour équiper Las Vegas (Nevada).

RENAULT.

CRÉATEUR D'AUTOMOBILES

Une image de marque forte est un repère dans une offre qui ne cesse de se diversifier. Elle est synonyme de promesse tenue et de réassurance pour le client. Elle est source de rentabilité pour l'entreprise et son réseau de distribution. Tels sont les enjeux de la campagne de marque que nous avons lancée en 2000 sous la signature "Renault. Créateur d'Automobiles" : renforcer la perception et, par là, le potentiel de séduction et de compétitivité de notre image pour appuyer la croissance de Renault dans le monde.



Etude design Renault Laguna II berline et Estate.

Visionnaire, audacieux, chaleureux

L'image se construit sur une réalité : celle de l'entreprise et de ses produits. La réalité de Renault, c'est une vocation profondément ancrée d'innovation et de maîtrise technique.

Défricher sans cesse de nouvelles voies pour répondre aux désirs de clients qui souhaitent voir dans leur véhicule le reflet de leur propre personnalité et de leur conception de l'existence. Visionnaire, Renault l'est par son talent reconnu de précurseur ; audacieux, par la différence conceptuelle et stylistique de ses produits ; chaleureux enfin, par son soin attentif à toujours améliorer plaisir de conduite, qualité de vie à bord, sécurité, respect de l'environnement et qualité de ses services. C'est le génome de la marque Renault, l'essence même de notre identité qui doit servir de base à une image forte.

Le retour en Formule 1

Vecteur privilégié s'il en est d'image mondiale, la Formule 1 est un terrain sur lequel s'affrontent aujourd'hui la majorité des grands constructeurs. Nous avons choisi de revenir sous nos propres couleurs dans cette discipline de l'extrême en 2002 à travers le rachat de l'écurie Benetton : parce que nous avons depuis toujours la passion de la compétition, du travail en équipe, et parce que nous voulons, là encore et comme nous l'avons déjà prouvé dans le passé, gagner en apportant des solutions technologiques nouvelles dont nos clients bénéficieront directement ou indirectement. Nos futurs succès en Formule 1 seront signés Renault, ils contribueront à la notoriété de la marque à travers le monde et accompagneront ainsi la stratégie de croissance de l'entreprise.



Maquette planche de bord Laguna II.

“Renault. Créateur d'Automobiles”

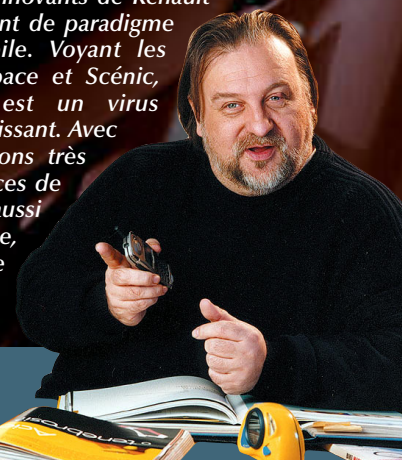
Beaucoup plus qu'une simple signature publicitaire, “Renault. Créateur d'Automobiles”, la nouvelle signature de marque que nous avons adoptée en 2000, exprime à la fois l'affirmation de la maîtrise des métiers de l'automobile et cette personnalité créative de Renault qui distingue la marque de ses concurrentes.

C'est aussi une profession de foi qui traduit la mission de l'entreprise dans laquelle doivent se reconnaître tous ses acteurs, tous ses métiers, du designer au vendeur du réseau. Cette signature accompagne la montée en gamme de nos produits. Laguna II en est une première manifestation qui annonce le renouvellement de nos véhicules et l'extension vers la partie haute de notre gamme. Nous avons effectué un travail considérable en matière de sécurité, d'environnement et de qualité, trois critères dont dépend notre légitimité de constructeur. Ce travail sur ces critères fondamentaux permet à la marque Renault d'affirmer avec d'autant plus de crédibilité sa personnalité créatrice.



Concept-car Koléos dans la Vallée de la Mort (Etats-Unis).

«Les concepts totalement innovants de Renault ont introduit un changement de paradigme dans le monde automobile. Voyant les émules engendrés par Espace et Scénic, je dirais que Renault est un virus particulièrement actif et puissant. Avec Avantime et Vel Satis, visions très audacieuses et très novatrices de l'automobile, je retrouve aussi cette idiosyncrasie française, cette indéfinissable empreinte qui est tellement séduisante».



Richard SEYMOUR
Designer, Londres

PERSPECTIVES



Perspectives financières

2001 sera une année de croissance interne. A périmètre constant, le chiffre d'affaires progressera par la croissance des ventes à l'international, le lancement de nouveaux modèles, l'augmentation des capacités en diesel, dans un marché européen stabilisé à haut niveau. La réduction des coûts se poursuivra avec la mise en place d'un nouveau plan triennal de 1 milliard d'euros d'économies supplémentaires par an. Pour assurer sa croissance future, Renault maintiendra un effort de recherche et de développement soutenu et consolidera son déploiement à l'international. La mise en œuvre de l'Alliance s'accélérera avec le développement d'une seconde plate-forme commune et l'intensification des coopérations dans les autres domaines. Renault bénéficiera pleinement du redressement de Nissan ainsi que de la mise en œuvre effective du rapprochement avec Volvo dans le domaine du poids lourd.

La croissance sensible du chiffre d'affaires proviendra notamment des récents développements du Groupe à l'international. La marge opérationnelle devrait être supérieure à l'objectif de 4 % en moyenne de cycle, Renault visant une marge en euros d'un montant équivalent à celui atteint en 2000, à périmètre constant. Hors plus-values de cessions, le résultat par action devrait être, pour sa part, supérieur aux prévisions moyennes des analystes qui se situent à 6 euros par action.

Enrichissement sensible de l'offre produits

Amorcé en janvier avec la sortie de Laguna II, le renouvellement de notre gamme se poursuivra en 2001 avec la commercialisation de nouveaux produits : Avantime, nouveau Trafic dévoilé en août dernier, une Clio II généreusement restylée ainsi que Kangoo en version 4x4. Le lancement commercial de Vel Satis, la remplaçante de Safrane, qui a été présentée au Salon de Genève 2001, est prévu pour le début 2002.

A ce renouveau des modèles s'ajoute l'extension de la gamme des motorisations. En particulier dans le cas du diesel : d'une part le 1.5 dCi (fabriqué à Valladolid) qui équipera Clio II nouvelle phase et Kangoo, et d'autre part le 2.2 dCi, dans une version évoluée pour Laguna II avec une puissance portée à 145 ch. Une nouveauté également dans la gamme des moteurs essence 16V avec l'arrivée d'une version 1.2 qui équipe déjà Twingo depuis le début 2001 et que l'on retrouve sur Clio II. Toujours sur le plan des organes, Twingo recevra au printemps une boîte mécanique robotisée, la BVR "Quickshift 5".

Vel Satis : La différence

Innovation conceptuelle qui la différencie des grandes berlines traditionnelles et savoir-faire technologique maîtrisé : la grande routière Vel Satis exprime l'ambition de Renault dans le haut de gamme.

FINANCIÈRES ET PRODUITS



RENAULT
13 - 15, quai Le Gallo
92513 BOULOGNE-BILLANCOURT Cedex
FRANCE
Tél. : 33 (0)1 41 04 50 50
www.renault.com

DIRECTION DES RELATIONS FINANCIÈRES
DIRECTION DE LA COMMUNICATION / MCAV

alliance design
Imprimerie Blanchard

Crédits photos :

Thierry Arensma : p. 1
Jean-Louis Beaudeau : pp. 20-21
Anthony Bernier : pp. Groupe, 1, 22
Olivier Blaise : pp. 2, 11, 19
Benoît Chimènes : pp. 30-31
Frédéric Christophoridès : p. 18
Hervé Desdemaines : pp. 24-25, 26-27
Dingo : pp. 22-23
Dominique Dumas : p. 22
Georges Fessy : p. 4
Thierry Foulon : pp. 5, 6-7
Süleyman Kaçar : p. 8
Daniel Katz : pp. 16-17
Hirohiko Mochizuki : p. 13
Luc Perénom : pp. 13, 14-15, 17, 18-19, 21, 25, 27, 31
Photothèque Renault V.I, DR : p. 28
Photothèque AB Volvo, DR : p. 29
Photothèque Mack Trucks inc., DR : p. 29
Photothèque Nissan : p. 15
Renault Agriculture, DR : p. 17
Renault Mexique, DR : p. 12
Patrick Sautelet : pp. 23, 31
Philippe Schaff : p. 1, 17, 18
Robert Stevens : pp. 30-31
Peter Vann : pp. 32-33



RENAULT