

RESULTATS FINANCIERS : CONFERENCE DE PRESSE CARLOS GHOSN (16 Minutes)

Merci M. Thormann.
Mesdames et messieurs bonjour.

[PANORAMA 2011]

2011 a été une année contrastée pour l'industrie automobile.
Plusieurs éléments ont pesé sur notre performance.

- Le coût des matières premières a fortement augmenté, notamment au premier semestre, ce qui a dégradé notre marge opérationnelle de 500 millions d'euros.
- Les taux de change ont également eu un impact défavorable, à hauteur de 200 millions d'euros.
- Notre chaîne d'approvisionnement a été fortement perturbée par le tsunami qui a frappé le Japon en mars 2011. Son impact sur l'année est estimé à 200 millions d'euros.
- Enfin, la crise de la dette souveraine en Europe a entraîné un niveau de prix dans le secteur automobile plus défavorable que prévu au second semestre.

Malgré ces difficultés, nous sommes restés concentrés sur l'exécution de notre plan stratégique.

- Nos ventes à l'international ont augmenté de 19%. Ce qui porte à 43% la part de nos ventes réalisée hors d'Europe, en progression de six points par rapport à 2010.
- Nous avons lancé les deux premiers modèles de notre gamme de voitures électriques abordables. Et cela dans les temps, au coût prévu, au niveau de qualité requis et au prix de leurs équivalents diesel, conformément à notre engagement.
- Enfin, nous avons poursuivi l'amélioration de notre bilan financier. Avec un free cash flow supérieur à un milliard d'euros en 2011, notre endettement net atteint son plus bas niveau depuis 1998.

[RENAULT 2016 – DRIVE THE CHANGE]

Dans cet environnement incertain, Renault a prouvé en 2011 sa capacité à relever le défi, en atteignant les deux objectifs fixés pour la première année de notre plan stratégique *Renault 2016 - Drive the Change* :

- un *free cash flow* opérationnel supérieur à 500 millions d'euros
- des ventes unitaires et un chiffre d'affaires en hausse par rapport à 2010.

Nos résultats en 2011 confirment également que nous sommes sur la trajectoire pour atteindre nos objectifs de 2013.

[PERSPECTIVES 2012]

Regardons maintenant les perspectives de marché pour 2012.

Le marché mondial devrait progresser de 4 % par rapport à 2011. Comme vous pouvez le voir à l'écran, la croissance du marché restera tirée par les régions situées hors d'Europe.

En Europe, nous nous attendons à une baisse de l'ordre de 3 à 4% par rapport à 2011.

En France, qui reste notre principal marché, les ventes devraient chuter de 7% à 8% sur l'année. Au premier trimestre, la baisse devrait même être supérieure à 15% – la période de référence de 2011 étant particulièrement élevée du fait de la fin des primes à la casse.

Dans ce contexte global, nous tablons sur une poursuite de la croissance de nos ventes en 2012. Comme l'an dernier, le moteur de cette croissance se situera à l'international, avec des ventes hors d'Europe qui devraient représenter au moins 47% de nos ventes totales.

Je vous propose maintenant d'examiner nos perspectives pour 2012 région par région, en commençant par le Brésil.

[REGION AMERIQUES]

Le Brésil est devenu en 2011 le deuxième marché de Renault. Nos ventes y ont augmenté de 21% dans un marché en progression de 3%. Nous avons démarré l'année à 4.9% de part de marché, nous avons terminé à 6,9%.

Grâce à une gamme de produits bien positionnée et localisée, Renault est depuis deux ans l'une des marques les plus dynamiques du marché brésilien. Notre part de marché s'élève désormais à 5,7%.

2012 sera la première année pleine pour Duster au Brésil. Duster devrait nous permettre de renforcer notre image de marque, tout en poursuivant notre progression en part de marché.

En Octobre, nous avons annoncé notre décision d'investir 200 millions d'euros pour augmenter de 100.000 unités la capacité de l'usine de Curitiba. Dans notre plan stratégique, nous avons prévu d'atteindre 8% de part de marché au Brésil en 2016. L'augmentation de nos capacités et notre dynamique commerciale actuelle devraient nous permettre d'atteindre cet objectif dès 2015.

Après plusieurs années difficiles en Amérique du Sud, la région constitue aujourd'hui une solide base de rentabilité pour le groupe. Outre le Brésil, nous renforçons également notre présence en Argentine, où nous avons localisé la production de la Fluence. En Colombie nos ventes ont atteint 47.000 unités en 2011.

[REGION EURASIE]

Avec plus de 150 000 voitures vendues en 2011, la Russie est aujourd'hui le quatrième marché de Renault - un gain de cinq places en un an.

Nos ventes ont augmenté de 60% en 2011, dynamisées par le succès de Logan et de Sandero. En 2012, nous mettrons en route la production locale de Koleos et Latitude, et, surtout, nous commercialiserons Duster en mars.

C'est sur le marché russe que nous avons réalisé nos meilleurs profits unitaires en 2011. Cette performance devrait se confirmer en 2012, avec la croissance attendue de nos ventes et le renforcement de notre offre dans les segments supérieurs.

Nous inaugurerons prochainement à Togliatti, en partenariat avec AvtoVAZ, une nouvelle chaîne de production basée sur notre plateforme M0. Les premiers véhicules sortiront de chaîne cette année sous la marque Lada, tandis que les véhicules badgés Renault seront industrialisés en 2013.

En cumulant nos ventes à celles de Lada et Nissan, l'Alliance a vendu en Russie 880 000 véhicules en 2011, soit une part de marché de 33%. Cela fait de la Russie le troisième marché de l'Alliance après la Chine et les États-Unis.

[REGION ASIE AFRIQUE]

Le Brésil et la Russie sont deux pays dans lesquels le groupe réalise une performance solide.

En Corée du Sud, en revanche, nos résultats pèsent sur la rentabilité du Groupe. Les ventes de Renault Samsung Motors ont chuté de 30% en 2011, du fait d'une compétitivité insuffisante, en termes de coûts et de produits. Un plan de redressement a été lancé en janvier 2012. Il prévoit une maximisation de l'intégration locale, l'optimisation de notre performance commerciale et marketing, ainsi qu'une forte réduction de l'ensemble de nos coûts fixes. L'attractivité de notre gamme sera également renforcée en 2012, avec le lancement de nouvelles phases et la commercialisation de motorisations plus performantes.

En Inde, nous avons tiré les enseignements de l'échec de notre partenariat avec Mahindra. En 2011, nous avons lancé la marque Renault, ouvert 35 concessions à travers le pays et commercialisé deux modèles, en nous appuyant sur l'usine de l'Alliance à Chennai.

En 2012, Renault lance en Inde 3 véhicules supplémentaires, dont Pulse et Duster.

La Pulse, sur le segment des petites voitures, a été lancée en Janvier. Elle est basée sur la plateforme V de Nisan. Quant à Duster, il sera commercialisé au second semestre.

Avec 5 modèles en 2012, Renault aura la gamme la plus jeune du marché indien et devrait y voir ses ventes progresser de 30.000 unités.

[REGION EUROMED]

Au Maroc, nous réalisons une performance solide : notre part de marché y est supérieure à 37%, et notre profit unitaire y est l'un des plus élevés du Groupe. Le Maroc est également la preuve de la complémentarité des marques Dacia et Renault, puisqu'elles se classent respectivement première et deuxième du marché marocain.

A Tanger, nous avons inauguré la semaine dernière la première *usine greenfield* du Groupe depuis 1999. Avec une capacité de production initiale de 170.000 véhicules par an en trois équipes, que nous doublerons dès mi 2014, l'usine de Tanger jouera un rôle essentiel pour soutenir le développement de nos ventes dans le monde. Cette usine nous permettra de poursuivre le succès mondial rencontré par notre entrée de gamme. Tanger va permettre de relayer notre usine roumaine de Pitesti arrivée à saturation, et d'élargir l'offre de notre plateforme M0, à commencer par le monospace Lodgy.

[REGION EUROPE]

Passons maintenant à nos perspectives en Europe.

Notre visibilité sur le marché européen reste limitée, mais le Groupe Renault a de nombreux atouts à faire valoir.

Du côté de la gamme Dacia, la mise en place de capacités de production supplémentaires et le lancement de Lodgy devraient permettre à la marque de poursuivre sa croissance en Europe.

Du côté de la gamme Renault, les produits des segments I et M1 bénéficieront de la sortie de 4 nouveaux moteurs développés par Renault dans le cadre de notre Alliance avec Nissan.

Du côté des diesels, par exemple, la nouvelle génération du moteur Energy dCi 90 permettra à Mégane d'afficher une consommation de 3,5 litres aux cent kilomètres. Ses émissions seront ainsi limitées à 90 grammes de CO₂ par kilomètre, à un gramme seulement des véhicules hybrides proposés par nos concurrents.

L'intérêt manifesté par Nissan et Daimler pour nos moteurs et boîtes de vitesse témoigne de la performance de nos organes mécaniques. En 2012, plus de 40% de la production de notre usine mécanique de Cléon est d'ailleurs destinée à Nissan et Daimler.

Autre concrétisation de notre coopération stratégique avec Daimler, la production d'une fourgonnette pour Mercedes débutera cet été dans notre usine de Maubeuge.

En 2012, le rythme de lancement de nouveaux produits sera soutenu et devrait permettre à Renault de conserver sa place de deuxième marque en Europe et bien sûr sa place de leader en France.

[UNE ANNEE RICHE EN NOUVEAUTES]

Sept nouveaux modèles seront commercialisés en Europe cette année :

- il y aura bien sûr Twizy le mois prochain, et à l'automne le lancement des modèles cœur de gamme que sont Zoe et Clio 4
- 3 véhicules sortiront des chaînes de Tanger – Lodgy, ainsi qu'une fourgonnette et son dérivé en véhicule particulier,
- En fin d'année, Sandero sera le premier véhicule de notre gamme Entry à être entièrement renouvelé.

En ajoutant les deux voitures développées pour le marché Indien, ce sont en tout neuf nouveaux modèles que nous lancerons en 2012.

Au-delà de ces nouveaux modèles, nous commercialiserons 10 nouvelles phases (dont des phases 2 et phases 3), à commencer par Scenic et nouvelle Twingo, lancés en janvier.

Nouvelle Twingo a bénéficié d'une profonde refonte de son design. Elle donne un avant-goût de la nouvelle signature design de Renault – que l'on retrouvera sur les modèles clé que sont Clio 4 et Zoe.

[COUTS FIXES ET COUTS VARIABLES]

Le dernier point sur lequel je souhaiterais revenir porte sur la gestion de nos coûts.

Contrairement à 2011, où nous avons été contraints à de nombreux changements dans nos cadences de production, suite au Tsunami puis au ralentissement du marché, notre plan de production en 2012 devrait être plus linéaire. Nous serons donc être en mesure d'accélérer l'optimisation de nos coûts variables, et de faire mieux que les 500 millions d'euros d'économie réalisés en 2011. Nous attendons également un ralentissement de la hausse du coût des matières premières.

Du côté des coûts fixes, nous nous sommes fixé comme règle de contenir nos dépenses d'investissements et de R&D en dessous de 9% de notre chiffre d'affaires.

Le partage des technologies et des plateformes avec Nissan et Daimler, se lit d'ores et déjà dans notre compte de résultat.

En 2011, nous sommes ainsi parvenus à limiter nos dépenses d'investissement et de R&D à 7,5% de notre chiffre d'affaires, tout en accélérant le renouvellement de notre offre de produits et de technologies.

Pour 2012, nous confirmons que nous resterons sous la barre des 9%, tout en préparant l'industrialisation de nos produits à forte valeur ajoutée en France et en poursuivant le développement de nos capacités au Maroc, au Brésil et en Russie.

[PERSPECTIVES 2012]

En conclusion, malgré une conjoncture difficile, nous avons atteint nos objectifs pour la première année de notre plan stratégique *Renault 2016 - Drive the Change*.

Pour 2012, nous visons une croissance de nos ventes, ainsi qu'un *free cash flow* opérationnel positif.

Nous sommes en trajectoire pour atteindre les objectifs 2013 de notre plan stratégique.

En parallèle, nous poursuivons nos efforts en matière d'investissement et de R&D pour préparer la seconde phase de notre plan, au-delà de 2013.

Entre 2011 et 2013, 40% de nos investissements industriels seront réalisés en France.

À Sandouville, les travaux sont en cours pour préparer la relocalisation de Trafic, pour un investissement de 230 millions d'euros.

A Douai, nous commençons à adapter l'usine pour la production de nos futurs modèles des segments M1, M2 et S. Ils seront basés sur une plateforme partagée avec Nissan et Mercedes. L'investissement à Douai s'élèvera à 420 millions d'euros.

A Cléon, nous investirons près de 300 millions d'euros d'ici 2014, notamment pour la production de la prochaine génération de moteurs électriques.

Nous poursuivons en parallèle nos projets de développement à l'international.

Des discussions sont ainsi en cours en Russie, pour renforcer notre coopération avec AvtoVAZ, à travers une montée au capital conjointe de Renault et Nissan.

En Chine, nous négocions actuellement avec les autorités pour développer la présence industrielle de Renault avec l'aide de Nissan.

Ces deux initiatives stratégiques devraient faire l'objet d'annonces spécifiques dans le courant de l'année 2012.

Notre Alliance avec Nissan continue donc de bénéficier à Renault. Notre stratégie et nos objectifs sont clairs, compris et partagés. Nous serons jugés sur notre capacité à exécuter ce plan.

Les femmes et les hommes de Renault seront la clé de voute de notre réussite. En parvenant à gérer les crises qui se sont succédées en 2011, ils ont une nouvelle fois fait la preuve de leurs engagement, de leur détermination et de leurs compétences. Je ne doute pas qu'ils sauront se montrer de nouveau à la hauteur de la tâche en 2012.

Je vous remercie de votre attention.