

COMUNICATO STAMPA

## **IL GRUPPO RENAULT PRESENTA IL SUO PIANO STRATEGICO "RENAULTION"**

Boulogne-Billancourt, 14 Gennaio 2021 – In seguito all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, Luca de Meo, CEO del Gruppo Renault, presenta, in data odierna, "Renaultion", il nuovo piano strategico che intende **riorientare la strategia del Gruppo Renault che passa dalla corsa ai volumi alla creazione di valore.**

Il piano strategico è strutturato in **3 fasi** che saranno lanciate contemporaneamente:

- La fase "Risurrezione", che continuerà fino al 2023, si concentrerà sulla ripresa del margine e sulla generazione di liquidità.
- La fase "Rinnovamento", che proseguirà fino al 2025, vedrà il rinnovamento e l'arricchimento delle gamme, contribuendo alla redditività delle Marche.
- La fase "Rivoluzione", che avrà inizio nel 2025, farà evolvere il modello economico del Gruppo verso la tecnologia, l'energia e la mobilità, facendo del Gruppo Renault un precursore nella catena del valore delle nuove mobilità.

**Il piano Renaultion permetterà di ripristinare la competitività del Gruppo Renault:**

- andando oltre il piano 2022<sup>1</sup>, migliorando l'efficacia dell'ingegneria e della produzione, per ridurre i costi fissi e migliorare i costi variabili a livello mondo,
- traendo vantaggio dalle attuali risorse industriali del Gruppo e dalla sua leadership nei veicoli elettrici in Europa,
- avvalendosi dell'Alleanza per incrementare la nostra forza di impatto in termini di prodotti, attività e tecnologie,
- accelerando i servizi di mobilità, quelli dedicati all'energia e quelli relativi ai dati,
- migliorando la redditività tramite 4 Business Unit differenziate, fondate su Marche pienamente responsabili, focalizzate sui clienti e sui mercati.

Una **nuova organizzazione permetterà di realizzare questo piano**: le funzioni, con l'ingegneria in primo piano, sono responsabili della competitività, dei costi e dei tempi di introduzione sul mercato. Le Marche, che sono pienamente responsabili, gestiscono la loro redditività.

In linea con questa organizzazione focalizzata sul valore, l'azienda non misurerà più le sue performance tramite quote di mercato e vendite, bensì considerando criteri come la redditività, la generazione di liquidità e l'efficacia degli investimenti.

Il Gruppo fissa **nuovi obiettivi finanziari**:

- Entro il 2023, il Gruppo punta a raggiungere un margine operativo Gruppo di oltre il 3%, circa 3 miliardi di euro di *free cash flow*<sup>2</sup> operativo nel Ramo Auto in cumulato (2021-23), e di ridurre gli investimenti e le spese nelle attività di R&S a circa l'8% del fatturato,

---

<sup>1</sup> Il piano 2022 di riduzione dei costi fissi per oltre 2 miliardi di euro in 3 anni è stato presentato il 29 maggio 2020.

- Entro il 2025, il Gruppo punta ad un margine operativo Gruppo almeno del 5%, circa 6 miliardi di euro di *free cash flow* operativo del Ramo Auto in cumulato<sup>2</sup> (2021-25), e a un ROCE<sup>3</sup> in aumento di almeno 15 punti rispetto al 2019.

Il piano Renaultion garantirà al Gruppo una redditività sostenibile nel rispetto dell'impegno che ha assunto per l'obiettivo zero emissioni in Europa entro il 2050.

*«Il piano Renaultion consiste nell'orientare tutta l'azienda facendola passare dalla ripresa dei volumi al valore. Più che di una ripresa, si tratta di una profonda trasformazione del nostro business model. Abbiamo creato basi sane e solide per le nostre performance. Abbiamo razionalizzato le nostre operazioni, a cominciare dall'ingegneria, adeguando le nostre dimensioni quando necessario, riallocando le risorse verso i prodotti e le tecnologie ad alto potenziale. Questa maggiore efficacia alimenterà la nostra futura gamma di prodotti: tecnologici, elettrificati e competitivi. Tutto ciò alimenterà la forza delle nostre Marche, ognuna con i suoi territori ben definiti e differenziati, responsabile della propria redditività e della soddisfazione dei propri clienti. Passeremo dall'essere un'azienda automotive che fa uso della tecnologia ad un'azienda tecnologica che fa uso delle auto, per cui almeno il 20% dei redditi provverranno dai servizi relativi ai dati e dal trading dell'energia entro il 2030.*

*Vi arriveremo progressivamente, avvalendoci delle risorse offerte da questa grande azienda, delle competenze e dell'impegno dei suoi collaboratori. Renaultion è un piano strategico 'fatto in casa' che svilupperemo e realizzeremo allo stesso modo: collettivamente»,* ha spiegato **Luca de Meo, CEO del Gruppo Renault.**

Il Piano Renaultion include i seguenti elementi principali:

- 1. Accelerare l'efficacia delle funzioni**, che saranno responsabili della competitività, dei costi, dei tempi di sviluppo e della commercializzazione.
  - **Incrementare l'efficacia, la rapidità e la performance dell'ingegneria e della produzione, accelerata dall'Alleanza:**
    - Razionalizzazione delle piattaforme che passano da 6 a 3 (con l'80% dei volumi del Gruppo su tre piattaforme dell'Alleanza) e dei gruppi motopropulsori (da 8 a 4 famiglie)
    - Tutti i modelli che saranno lanciati sulle piattaforme esistenti saranno commercializzati in meno di 3 anni
    - Ridimensionamento della capacità industriale da 4 milioni di unità nel 2019 a 3,1 milioni di unità nel 2025 (standard Harbour)
    - Maggiore efficacia con i fornitori

**Orientare la presenza internazionale del Gruppo verso mercati** a forte marginalità: in particolare, in America Latina, India e Corea, traendo vantaggio dalla nostra competitività in Spagna, Marocco, Romania, Turchia e creando maggiori sinergie con la Russia.

**- Imporre una severa disciplina a livello di costi:**

- Riduzione dei costi fissi: il piano 2022, concluso in anticipo, viene esteso al 2023 per raggiungere -2,5 miliardi di euro, e un obiettivo di -3 miliardi di euro entro il 2025 (ivi compresa la variabilizzazione dei costi fissi)

<sup>2</sup> Free cash-flow operativo del Ramo Auto: flussi di tesoreria al netto di interessi e imposte (eccetto per i dividendi ricevuti dalle società quotate in Borsa) meno investimenti materiali e immateriali netti di cessione +/- variazione del fabbisogno di capitale circolante

<sup>3</sup> ROCE= Auto Operating Profit (incl. AVTOVAZ) \* (1- aliquota fiscale media) / (PP&E + asset immateriali + asset finanziari – investimenti in RCI/Nissan/Daimler + fabbisogno di capitale circolante)

- Costi variabili: un miglioramento pari a 600 euro per veicolo<sup>4</sup> entro il 2023
- Riduzione degli investimenti e delle spese di R&S dal 10% circa a meno dell'8% del fatturato nel 2025

Tutti questi sforzi incrementeranno la resilienza del Gruppo e ridurranno il punto di pareggio del 30% entro il 2023.

**2. Dotare le quattro Business Unit di una forte identità e posizionamento.** La nuova organizzazione consentirà di creare un portafoglio di prodotti riequilibrato e più redditizio con ben 24 lanci di prodotti entro il 2025 – di cui la metà nei segmenti C/D – e almeno 10 veicoli elettrici.

La nuova organizzazione incentrata sul valore e sull'offensiva a livello di prodotti consentirà di migliorare i prezzi e il mix prodotto.

### **Renault, *La nouvelle Vague***

La Marca incarna la modernità e l'innovazione nell'industria automotive, ma non solo, anche ad esempio nei servizi relativi ai settori energia, tecnologia e mobilità.

Nell'ambito della sua strategia, la Marca alzerà il mix di segmento grazie all'offensiva nel segmento C e consoliderà le sue posizioni in Europa, concentrandosi al tempo stesso sui segmenti e sui canali redditizi in mercati chiave come l'America Latina e la Russia.

La Marca potrà contare su tutte le nostre carte vincenti:

- **Leader dell'elettrificazione entro il 2025 con:**
  - Un "Electro Pole" potenzialmente nel nord della Francia, con la maggior capacità di produzione di veicoli elettrici del Gruppo al mondo
  - Joint-venture sull'idrogeno per i veicoli alimentati da celle a combustibile
  - Mix di prodotto più "verde" in Europa
  - La metà dei lanci effettuati in Europa saranno veicoli elettrici, il cui contributo alla redditività è più elevato rispetto ai veicoli termici (in euro)
  - Raccogliere la sfida sul mercato dei veicoli ibridi con il 35% del mix
- **Assemblatore di ecosistemi high-tech:** diventare un protagonista delle tecnologie chiave, dal big data alla cybersecurity, con "Software Republic"
- **Leader dell'economia circolare** con servizi dedicati ai veicoli elettrici e all'energia grazie a Re-Factory con sede a Flins (Francia)

### **Dacia-Lada, *Tutto. Semplicemente***

Dacia, che resta Dacia con una ventata di freschezza, e Lada, sempre robusta e solida, continueranno a proporre prodotti accessibili, basati su tecnologie già collaudate e destinate ai clienti che vanno alla ricerca dell'acquisto intelligente, orientandosi sul segmento C.

- **Modelli economici molto efficaci:**
  - Design-to-cost
  - Efficacia: da 4 piattaforme a 1; da 18 tipi di carrozzeria a 11, riuscendo così a raggiungere in media 1,1 milioni di unità per piattaforma contro 0,3 milioni di unità

---

<sup>4</sup> A iso mix.

- **Introduzione di una nuova gamma di prodotti competitivi e arrivo nel segmento C:**
  - o Lancio di 7 modelli entro il 2025, di cui 2 nel segmento C
  - o Recupero di modelli emblematici
  - o Efficacia CO<sub>2</sub>: utilizzo degli asset tecnologici del Gruppo (GPL per entrambe le Marche, E-Tech per Dacia)

## **Alpine**

La Marca Alpine riunirà le auto Alpine, Renault Sport Cars e Renault Sport Racing in una nuova entità a tutti gli effetti che si dedicherà allo sviluppo di auto sportive esclusive ed innovative.

- **Una Marca al 100% elettrica con un piano prodotto per sostenere l'espansione che:**
  - o trae vantaggio dalle dimensioni e dalle capacità del Gruppo Renault e dell'Alleanza grazie alle piattaforme CMF-B e CMF-EV, all'impronta industriale mondiale, all'organizzazione performante della funzione Acquisti, alla rete di distribuzione mondiale e ai servizi finanziari di RCI Bank and Services, che garantiscono una competitività ottimale a livello di costi.
  - o posiziona la Formula 1 al centro del progetto, con un impegno pienamente rinnovato nel Campionato.
  - o sviluppa un'auto sportiva elettrica di nuova generazione con Lotus.
- **Con l'obiettivo di essere redditizia per il 2025 tenendo conto degli investimenti effettuati nel motorsport**

## **Mobilize, Oltre l'automobile**

Questa nuova entità commerciale si prefigge lo scopo di sviluppare nuovi vantaggi derivati dai servizi su dati, mobilità ed energia per gli utenti dei veicoli e di generare più del 20% dei profitti del Gruppo entro il 2030.

Mobilize permetterà al Gruppo Renault di posizionarsi più velocemente nel nuovo mondo della mobilità, proponendo soluzioni e servizi alle altre Marche e ai partner esterni.

- **Tre mission:**
  - o Tempi di utilizzo delle auto prolungati (90% inutilizzato)
  - o Miglior gestione del valore residuo
  - o Obiettivo zero emissioni
- **Un'offerta unica, accessibile e utile:**
  - o 4 veicoli trasformati, due per il car sharing, uno per i servizi con conducente, uno per le consegne dell'ultimo miglio
  - o Soluzioni di finanziamento innovative (abbonamento, leasing, pay-as-you-go)
  - o Piattaforme dedicate a dati, servizi e software
  - o Nuovi servizi di manutenzione e ripristino (Re-Factory)

---

Il Piano sarà presentato alle istanze di rappresentanza dei dipendenti in conformità con la normativa vigente.

*La presentazione è disponibile sul sito [www.groupe.renault.com](http://www.groupe.renault.com) e sul sito [it.media.groupe.renault.com/](http://it.media.groupe.renault.com/) Per maggiori informazioni, consultare il sito dedicato [renaulution.com](http://renaulution.com).*

## **Cenni sul Gruppo Renault**

Il Gruppo Renault è all'avanguardia di una mobilità che si reinventa.

Forte dell'Alleanza con Nissan e Mitsubishi Motors e della sua esperienza unica a livello di elettrificazione, il Gruppo Renault fa leva sulla complementarietà delle sue 5 Marche (Renault – Dacia – LADA- Alpine e Mobilize), proponendo

soluzioni di mobilità sostenibili ed innovative ai suoi clienti. Presente in oltre 130 Paesi, riunisce oggi oltre 180.000 collaboratori e ha venduto 2,9 milioni di veicoli nel 2020.

Pronto a raccogliere le sfide su strada, ma anche nelle competizioni, il Gruppo si è impegnato in una trasformazione ambiziosa e generatrice di valore. Questa è incentrata sullo sviluppo di tecnologie e servizi inediti, su una nuova gamma di veicoli ancora più competitiva, equilibrata ed elettrificata. In linea con le sfide ambientali, il Gruppo Renault si prefigge lo scopo ambizioso di raggiungere l'obiettivo zero emissioni in Europa entro il 2050.

**Contatto stampa Gruppo Renault Italia:**

**Paola Rèpaci**– Renault / Alpine Product & Corporate Communication Manager

[paola.repaci@renault.it](mailto:paola.repaci@renault.it) Cell: +39 335 1254592

Tel.+39 06 4156965

Siti web: [it.media.groupe.renault.com/](http://it.media.groupe.renault.com/); [www.renault.it](http://www.renault.it)

Seguici su Twitter: @renaultitalia