

**RENAULT 2016 – DRIVE THE CHANGE**

- **Renault 2016 – Drive the Change si fonda sull’ambizione di Renault: rendere la mobilità sostenibile accessibile a tutti. Un’ambizione espressa mediante la firma di marca « Drive the change ».**
- **Il piano strategico del gruppo Renault è costruito su 6 anni con un punto di passaggio a metà percorso, a fine 2013. Ciò permette al tempo stesso di disporre di prospettive strategiche per assicurare una continuità nelle attività, e di definire delle priorità cifrate e precise per i prossimi 3 anni.**
- **Renault 2016 – Drive the Change è costruito per rispondere a due obiettivi:**
  - **Assicurare la crescita del gruppo,**
  - **Generare Free Cash Flow in modo continuativo,**

con, per il periodo 2011-2013:

- **Più di 3 milioni di veicoli nel 2013,**
- **2 miliardi di € di Free Cash Flow cumulato come minimo.**
- **Il gruppo Renault agirà su sette importanti leve per raggiungere questi obiettivi:**
  - **il proseguimento della sua politica d’innovazione,**
  - **un piano prodotto solido,**
  - **il rafforzamento dell’immagine della marca Renault,**
  - **l’eccellenza della rete nella relazione con i clienti,**
  - **l’ottimizzazione dei costi di Ricerca e Sviluppo e di investimento,**
  - **la riduzione dei costi,**
  - **il mantenimento delle sue posizioni in Europa e l’espansione internazionale.**

Secondo Carlos Ghosn, Presidente Direttore Generale di Renault : « Il successo di *Renault 2016 - Drive the Change* si fonda sulla mobilitazione delle donne e degli uomini di Renault. Loro sono la forza viva della nostra azienda. Si prepara il futuro e sono loro che con il proprio impegno in azienda costruiranno giorno dopo giorno la Renault di domani, una Renault competitiva, che risponda alle legittime attese dei nostri clienti, dei nostri dipendenti e dei nostri azionisti. Una Renault forte, con un’immagine di marca solida e una qualità dei prodotti e dei servizi ineccepibile, di cui il personale Renault sarà fiero. Una Renault ben ancorata grazie alle sue radici francesi e ben ambientata dappertutto nel mondo, che saprà rendere la mobilità accessibile a tutti. Una Renault sostenibile, coerente con le sfide energetiche e ambientali del 21° secolo. »

Renault ha attraversato la crisi diminuendo la propria dipendenza dal mercato europeo e dalla famiglia Mégane. Oggi, la performance del Gruppo si basa anche sui veicoli commerciali (Renault è la prima marca in Europa da 13 anni) e sulla gamma realizzata sulla piattaforma M0 con i successi di Duster e Sandero in particolar modo. Il gruppo ha ritrovato la strada dell’eccellenza nella qualità, e i costi garanzia sono così diminuiti del 57% tra il 2006 e il 2010.

Forte di queste certezze, Renault si pone l’obiettivo di un’importante crescita: nel 2013, più di 3 milioni di veicoli e un free cash flow operativo cumulato di almeno 2 miliardi di euro. Il margine operativo del Gruppo nel 2013 dovrebbe essere superiore al 5% della cifra d’affari.

Una nuova politica di distribuzione dei dividendi sarà proposta al Consiglio d’amministrazione di Renault, che sottoporrà

ogni anno la decisione all'assemblea generale degli azionisti. Questa politica avrà due componenti:

- i dividendi ricevuti dalle imprese collegate verrebbero versati sistematicamente l'anno seguente agli azionisti di Renault,
- un dividendo complementare sulla base del free cash flow operativo del ramo Auto potrà esservi aggiunto in funzione del contesto e della situazione finanziaria di Renault.

## **SETTE LEVE PER RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI DEL PIANO**

### **1- L'innovazione per ridurre l'impatto dei veicoli sull'ambiente**

Renault innova con i veicoli elettrici con l'ambizione di diventare, insieme al suo partner Nissan, leader della mobilità a zero emissioni, cioè il primo costruttore a commercializzare una gamma completa di automobili e veicoli commerciali elettrici ad un prezzo accessibile al più ampio numero di persone. Il 2011 rappresenterà un capitolo decisivo della storia di Renault con la commercializzazione di tre veicoli elettrici: Kangoo Express Z.E., Fluence Z.E. e Twizy. Dal 2012, alla gamma si aggiungerà ZOE. (N.B. In Italia Fluence Z.E. e Twizy saranno commercializzate ad inizio 2012).

Renault innova con una nuova generazione di motori termici denominati « Energy »

Il nuovissimo motore 1.6, Energy dCi 130, sarà il motore più potente del mercato a questo livello di cilindrata ed offrirà il miglior rapporto emissioni/potenza della sua categoria. Commercializzato su New Scénic e Scénic X-mod a maggio 2011, permetterà di diminuire del 20% le emissioni di CO<sub>2</sub> rispetto alla precedente generazione. I nuovi motori benzina di Renault, Energy TCe, ridurranno le emissioni di CO<sub>2</sub> dei veicoli dei segmenti A+B e C di circa il 30% (cioè 40 g di CO<sub>2</sub>/km e 1L di meno ogni 100 km).

Tutte queste innovazioni contribuiranno a diminuire significativamente le emissioni di CO<sub>2</sub> (g/km): dai 137 g di oggi, la gamma europea di Renault dovrebbe passare in media a meno di 120 g nel 2013, in seguito sotto i 100 g nel 2016 grazie ai veicoli elettrici.

### **2. Un piano prodotto solido**

Una gamma completa di VE per una commercializzazione di massa

Quattro veicoli elettrici dal 2012, dei nuovi modelli tra il 2014 e il 2016: la gamma Z.E. di Renault alleata con quella di Nissan dovrebbe permettere all'Alleanza di vendere 1,5 milioni di VE nel mondo entro il 2016. Dal 2015, l'Alleanza disporrà di una capacità di produzione di 500 000 veicoli/anno.

Una gamma di veicoli termici arricchita e interamente rinnovata tra il 2011 e il 2016

Le marche del gruppo Renault saranno composte da 44 modelli nel 2013, 48 nel 2016 contro i 40 nel 2010 e i 30 nel 2005.

- In Europa, oltre alla gamma di veicoli elettrici, saranno lanciati dei modelli di punta come Twingo fase 2 nel 2011, la nuova Clio nel 2012, e per Dacia un veicolo familiare e un piccolo veicolo commerciale nel 2012.

- Nei mercati internazionali, una gamma veramente adatta alle esigenze di questi mercati, soprattutto sul segmento superiore con Fluence, Latitude e SM7. Duster giocherà anch'esso un ruolo chiave nella progressione delle vendite al di fuori dell'Europa.

### **3. Una marca Renault più forte**

La marca Renault dispone di veri vantaggi competitivi e caratteristiche distintive, su cui si baserà per rafforzare la propria immagine: l'innovazione per tutti, la qualità e il design.

L'innovazione per tutti

La storia di Renault è contraddistinta dall'innovazione accessibile al più ampio numero di persone. Un esempio recente è la navigazione integrata a meno di 500€ con Carminat-Tom Tom. Oggi, il veicolo elettrico è un altro esempio perfetto dell'innovazione per tutti, con un prezzo d'acquisto e di utilizzo al medesimo livello di un veicolo diesel equivalente.

La qualità, un punto di forza da far conoscere

Il rafforzamento della marca si fonda anche sulla qualità ritrovata di Renault. Oggi, tutte le classifiche intra-costruttore posizionano i prodotti Renault tra i migliori nella qualità, talvolta davanti alle marche specialiste. Renault è anche nella Top3 in materia di affidabilità. L'obiettivo del gruppo è di farlo sapere meglio e di far parte dei leader in termini di immagine di qualità tra i costruttori generalisti entro fine 2013.

Il nuovo design Renault

Presentato al salone di Parigi, il concept-car DeZir ha iniziato il rinnovamento del design Renault. Una storia che continua con una serie di concept-car, fra cui CAPTUR presentata oggi. La nuova fase di Twingo, e la nuova Clio ne saranno le prime illustrazioni. Entrambe beneficeranno dei codici e dei segni distintivi del design della marca: emozionante e sensuale.

#### **4. L'eccellenza della rete nella relazione con i clienti**

Renault è riconosciuta in diversi paesi (Francia e Spagna per esempio) per la qualità del suo servizio. Questa qualità deve ormai essere estesa dappertutto nel mondo e a tutti i servizi: vendita, post-vendita e finanziamento delle vendite. Così, a partire da quest'anno, Renault lancerà in tutta la rete la sua « Promessa Cliente » che formalizzerà 8 impegni: per esempio, l'informazione dell'avanzamento di un ordine fino alla sua consegna, o la garanzia della prova di qualsiasi veicolo della gamma.

#### **5. Costi di Ricerca e Sviluppo e di investimento ottimizzati**

L'obiettivo del Piano è di mantenere i costi d'investimento e di Ricerca e Sviluppo al di sotto del 9% della cifra d'affari, aumentando al contempo la copertura geografica del Gruppo e proseguendo la sua politica d'innovazione.

##### Delle piattaforme condivise per maggiori volumi per piattaforma e conseguentemente una migliore performance

- Una nuova piattaforma C-D condivisa con Nissan per il medio e alto di gamma permetterà a termine la produzione di 1,5 milioni di veicoli/anno.

- Renault e Daimler condivideranno la piattaforma A per fabbricare le future Twingo e Smart.

- Le piattaforme veicoli commerciali di Renault trarranno benefici dagli accordi con Nissan e Daimler.

L'80% dei modelli lanciati tra il 2014 e il 2016 sarà basato su una piattaforma condivisa con un partner.

##### Una standardizzazione delle parti attraverso dei moduli

Renault inizia un nuovo approccio della standardizzazione, basandosi sui moduli, cioè parti concepite sin dall'inizio per essere integrate in diversi veicoli. Le nuove piattaforme M0 (Entry), B e C-D saranno le prime ad utilizzarli.

#### **6. Costi ridotti**

##### Il monozukuri: un cantiere per ridurre il costo diretto dei nostri veicoli del 4% l'anno

Iniziato nel 2010 in 4 fabbriche pilota, il monozukuri è ormai esteso a tutte le fabbriche del Gruppo. Realizzato in Renault grazie a Nissan, questo metodo consiste nel lavorare su tutta la catena di creazione del valore - dalla concezione della vettura alla consegna al cliente finale -, piuttosto che per funzioni separate (gli acquisti, la fabbricazione, la logistica, la consegna). Questo metodo permetterà di ridurre i costi diretti del 12% entro il 2013.

##### Un migliore utilizzo dei nostri siti produttivi

Renault ottimizza le proprie capacità in Europa e aumenta la produzione nel resto del mondo. I siti industriali di Renault trarranno vantaggio dall'Alleanza e dalla cooperazione con Daimler. Questi fattori permetteranno di migliorare di 20 punti l'utilizzo delle capacità produttive dei siti industriali ed avere in tal modo un tasso d'utilizzo superiore al 100% nel mondo entro fine 2013.

#### **7. Restare forte in Europa e crescere sui mercati internazionali**

##### Renault, 2<sup>a</sup> marca in Europa

Su un mercato in debole crescita e dove le spese per l'automobile sono diminuite di un quarto tra il 2000 e il 2010, Renault conta di continuare a beneficiare del riposizionamento del mercato verso le piccole auto e le tecnologie accessibili e conservare così le proprie posizioni in Europa.

##### Sui mercati internazionali: tre priorità, il Brasile, l'India e la Russia

Nel 2013, il Brasile dovrebbe diventare il 2° mercato di Renault, la Russia il 4° mercato, in progressione di 5 posizioni, e il primo con i volumi di Lada, e l'India l'11°, in progressione di 20 posizioni.

- Brasile: verso una quota di mercato stabilmente al di sopra del 5%, 3 nuovi modelli nel 2011: Sandero fase 2, Fluence e Duster,

- Russia: verso una quota di mercato del 6% nel 2013 (esclusa Lada), con una gamma allargata : Duster commercializzata nel 2012, un nuovo modello basato sulla piattaforma M0 nel 2013 prodotto a Togliatti,

- India: lancio di 2 modelli nel 2011, Koleos e Fluence; un SUV nel 2012; nel 2013, 6 modelli saranno localizzati in India.

## **PROSPETTIVE 2011**

Nel 2011, il mercato mondiale (Automobili + Veicoli Commerciali) dovrebbe progredire del 6% rispetto al 2010. L'evoluzione per Regione resterà incerta; i mercati al di fuori dell'Europa rimarranno dinamici ed il mercato europeo dovrebbe proseguire il proprio consolidamento (da 0 a 2%), con, in particolare, un mercato francese in calo di -8%.

In questo contesto, forte dell'attrattiva della sua gamma termica e del lancio della gamma di veicoli elettrici, il gruppo Renault dovrebbe, nel 2011, raggiungere dei volumi di vendita e un fatturato superiori al 2010. Il Gruppo si pone come obiettivo un free cash flow operativo del ramo Auto superiore a 500 milioni di euro, con spese di Ricerca e Sviluppo ed investimenti, corrispondenti al 9 % del fatturato.

### **Per Maggiori Informazioni:**

**Gabriella Favuzza**  
Corporate Communication Manager  
+39 06 4156486  
[gabriella.favuzza@renault.it](mailto:gabriella.favuzza@renault.it)

Siti web: [www.media.renault.com](http://www.media.renault.com) - [www.group.renault.com](http://www.group.renault.com)